Pentru Karen
cu dragoste
de la amândoi pentru noi

ALVIN TOFFLER

POWERSHIFT

PUTEREA ÎN MIȘCARE

Traducere din limba engleză de
MIHNEA COLUMBEANU

ANTET

Redactor: Nicolae Năstase
Tehnoredactare computerizată: Gabriela Burlacu

Notă asupra ediției

Prezenta lucrare reproduce în limba română textul original al cărții POWERSHIFT de Alvin Toffler, tradusă din engleza americană. S-a renunțat la notele bibliografice și la index pentru a facilita cursivitatea lecturii.

Editura

ISBN: 973-9241-34-4

Tiparul executat sub comanda nr. 330/1997,
la Imprimeria de Vest R.A., Oradea,
str. Mareșal Ion Antonescu nr. 105.
România



PREFAȚĂ DE ORDIN PERSONAL

„Powershift" este apogeul a douăzeci și cinci de ani de efort pentru a găsi un sens al uluitoarelor schimbări care ne propulsează în secolul XXI. Este al treilea și ultimul volum al unei trilogii care s-a deschis cu **„Șocul viitorului"**, a continuat cu **„Al treilea val"**, iar acum se încheie.

Fiecare dintre aceste trei cărți poate fi citită aparte, ca lucrare independentă. Împreună, însă, formează un întreg intelectual consistent. Subiectul lor central este schimbarea – ceea ce li se întâmplă oamenilor când întreaga lor societate se transformă brusc în ceva nou și neașteptat. **„Puterea în mișcare"** continuă analiza începută anterior, concentrându-se asupra ascensiunii unui nou sistem de putere în locul aceluia al trecutului industrial.

Descriind schimbările accelerate de azi, mass-media ne bombardează cu scurte ecouri ale unor informații izolate. Experții ne îngroapă sub munți de monografii îngust-specializate. Crainicii populari prezintă liste de tendințe fără legătură între ele, fără nici un model care să ne arate interconexiunile lor sau forțele cu șanse de a le inversa. În consecință, schimbarea propriu-zisă ajunge să fie văzută ca anarhică, ba chiar nebunească.

Prin contrast, această trilogie pornește de la premisa că schimbările în mare viteză ale actualității nu sunt atât de haotice sau arbitrare pe cât suntem condiționați să credem. Afirmă că dincolo de titlurile din ziare există nu numai configurații distincte, ci chiar forțe identificabile care le conturează. Odată ce-am înțeles aceste configurații și forțe, devine posibilă abordarea lor strategică, în locul uneia bazată pe întâmplare și intuiție.

Oricum, pentru a identifica un sens în marile schimbări ale zilei de azi, pentru a gândi strategic, ne trebuie mai mult decât simple frânturi, crâmpeie și liste. Avem nevoie să înțelegem cum se leagă una de alta diversele schimbări. Astfel, **„Powershift"**, asemeni celor două predecesoare ale sale, compune o sinteză clară și inteligibilă – o imagine panoramică a noii civilizații care se răspândește actualmente pe suprafața întregii planete.

Se focalizează, apoi, asupra punctelor de reper ale viitorului, conflictele

cu care ne confruntăm pe măsură ce noua civilizație intră în coliziune cu forțele înrădăcinate ale celei vechi. **„Puterea în mişcare"** afirmă că restructurările și cuceririle corporatiste întâlnite până în prezent nu sunt decât primele salve din bătăliile de afaceri mult mai ample, și cu totul inedite, care urmează. Mai important, susține că recentele răsturnări din Europa de Est și Uniunea Sovietică sunt simple ciondăneli în comparație cu luptele globale pentru putere ce se apropie. Și nici rivalitatea dintre Statele Unite, Europa și Japonia nu și-a atins încă intensitatea deplină.

Pe scurt, **„Powershift"** se referă la luptele în crescendo la care vom asista, pe măsură ce civilizația industrială pierde dominația mondială, noi forțe ridicându-se să preia supremația asupra Pământului.

Pentru mine, **„Puterea în mişcare"** este un punct culminant, atins după o fascinantă călătorie. Înainte de a continua, însă, este necesară o consemnare personală. Căci nu am efectuat singur această călătorie. Întreaga trilogie, de la intenție până la desăvârșire, a avut un autor neoficial. Este opera combinată a două creiere, nu doar a unuia singur, deși eu m-am însărcinat cu scrierea propriu-zisă și am acceptat elogiile și criticile destinate amândurora.

Coautoarea, după cum mulți știu deja, îmi este cea mai bună prietenă, soție și parteneră, dragostea mea de patruzeci de ani: Heidi Toffler. Oricare ar fi defectele acestei trilogii, ele ar fi fost mult mai grave fără inteligența ei sceptică, intuiția ei intelectuală, simțul redacțional ager și puterea generală de judecată asupra ideilor și oamenilor deopotrivă. A contribuit nu numai la cizelarea ulterioară, ci și la formularea modelelor fundamentale pe care se bazează cele trei opere.

Câtă vreme intensitatea implicării ei s-a modificat din timp în timp, în funcție de alte angajamente, aceste cărți au necesitat călătorii, cercetări, dialoguri cu sute de persoane din întreaga lume, organizare atentă, schițe, toate urmate de nesfârșite actualizări și revizii, iar Heidi a participat la toate etapele.

Cu toate acestea, din motive parțial personale, parțial sociale, parțial economice – iar acestea au variat în mai multe rânduri de-a lungul ultimelor două decenii – am luat hotărârea să-l declarăm doar pe scriitorul propriu-zis.

Chiar și acum, Heidi refuză să-și înscrie numele pe o copertă de carte, din integritate, modestie și dragoste – motive care ei i se par suficiente, deși nu și mie. Eu nu pot decât să redactez această declarație, cu următoarele cuvinte personale introductive: simt că trilogia îi aparține în egală măsură ei ca și mie.

Toate cele trei cărți cuprind intervalul unei singure vieți de om – perioada cu începere, să zicem, de la jumătatea anilor 1950, sfârșind după aproximativ șaptezeci și cinci de ani, în 2025. Acest interval poate fi numit „balamaua istoriei", perioada în care civilizația hornului de uzină, după ce a dominat Pământul timp de secole, este, în sfârșit, înlocuită de o alta, în urma unei perioade de lupte pentru putere care zguduie întreaga lume.

Dar, câtă vreme se concentrează asupra aceleiași perioade, fiecare dintre cele trei cărți utilizează câte o altă lentilă pentru a sonda sub suprafața realității, și s-ar putea ca definirea deosebirilor dintre ele să le fie de folos cititorilor.

Astfel, **„Șocul viitorului"** privește **procesul** schimbării – felul cum schimbarea afectează oamenii și organizațiile. **„Al treilea val"** se concentrează asupra **direcțiilor** schimbării – încotro ne poartă schimbările din ziua de azi. **„Puterea în mișcare"** tratează și **controlul** schimbărilor care urmează – cine le va da formă, și cum.

„Șocul viitorului" – pe care l-am definit ca fiind dezorientarea și stressul generate din încercarea de a face față prea multor schimbări într-un timp prea scurt – argumenta că accelerarea istoriei aduce consecințele ale sale proprii, independente de direcțiile propriu-zise ale schimbării. Simpla creștere de viteză a evenimentelor și timpilor de reacție își produce propriile efecte, indiferent dacă schimbările sunt percepute ca fiind bune sau rele.

Mai afirma și că indivizii, organizațiile și chiar și națiunile pot fi suprasolicitate prea curând cu schimbări prea mari, ceea ce conduce la dezorientare și criză a capacității lor de a lua decizii inteligente de adaptare. Pe scurt, pot suferi de **șocul viitorului.**

Împotriva opiniei curente pe-atunci, **„Șocul viitorului"** declara că familia nucleară avea în curând să se „fractureze". Mai prevedea și revoluția genetică, ascensiunea unei societăți a proscrișilor și revoluția educațională care s-ar putea să fie acum, în sfârșit, pe punctul de-a începe.

Publicată pentru prima oară în Statele Unite în anul 1970 și, ulterior, pe tot cuprinsul globului, cartea atingea un nerv neizolat, devenind un surprinzător best-seller internațional și generând avalanșe de comentarii. A devenit una dintre cele mai citate lucrări de literatură a științelor sociale, conform cu Institutul de Informare Științifică. Expresia **șocul viitorului** a pătruns în limbajul cotidian, a apărut în numeroase dicționare, iar astăzi figurează adesea în titlurile ziarelor.

„Al treilea val", care a apărut în 1980, avea un punct de interes diferit. Descriind cele mai recente schimbări revoluționare din tehnologie și

societate, le amplasa în perspectivă istorică și schița viitorul pe care-l pot antrena acestea.

Denumind revoluția agricolă desfășurată în urmă cu zece mii de ani Primul Val de schimbări transformatoare ale istoriei omenești, iar revoluția industrială Al Doilea Val, lucrarea descria schimbările tehnologice și sociale majore care au început la jumătatea anilor 1950 drept un uriaș Al Treilea Val al schimbărilor umane – startul unei noi civilizații, ulterioare coșului-de-fum.

Printre altele, indica noile industrii care urmează – bazate pe computere, electronică, informație; biotehnologie și altele asemenea; denumindu-le „noile culmi de comandă" ale economiei. Prefigura elemente din categoria industriei manufacturiere flexibile, nișelor comerciale, răspândirea muncii cu normă parțială și restrângerea caracterului de masă al mijloacelor de informare. Descria noua fuziune dintre producător și consumator și introducea termenul **prosumator**. Discuta iminenta comutare a unor schimburi de muncă la domiciliu și alte modificări în politică și în sistemul națiunii-stat.

Condamnat în unele țări, **„Al treilea val"** a devenit un best-seller în altele și, o vreme, a reprezentat „biblia" intelectualilor reformiști din China. Acuzată inițial de răspândirea „poluării spirituale" vestice, apoi tipărită și distribuită în tiraje vaste, cartea a devenit best-seller în cea mai numeroasă națiune a lumii, precedată doar de discursurile lui Deng Ziaoping. Primul ministru de-atunci, Zhao Zi-Yang, a convocat conferințe pe tema lucrării și i-a îndemnat pe strategii politici s-o studieze.

În Polonia, după ce a fost publicată o versiune prescurtată în mod legitim, studenții și susținătorii Solidarității au fost atât de ultragiați de respectivele tăieturi, încât au tipărit o ediție „subterană", distribuind totodată broșuri care conțineau capitolele lipsă. La fel ca **„Șocul viitorului"**, **„Al treilea val"** a inspirat multe răspunsuri din rândurile cititorilor, conducând, printre altele, la noi produse, companii, simfonii și chiar sculpturi.

Acum, după douăzeci de ani de la **„Șocul viitorului"** și zece ani de la **„Al treilea val"**, **„Powershift"** e în sfârșit gata. Preluând subiectul din punctul unde s-au oprit predecesoarele sale, se concentrează asupra rolului modificat în sens crucial al cunoașterii în relație cu puterea. Prezintă o nouă teorie a puterii sociale și explorează viitoarele schimbări în domeniul afacerilor, al economiei, politicii și problemelor globale.

Nu pare deloc necesar să adăugăm că viitorul nu este „cognoscibil" în sensul prezicerilor exacte. Viața e plină de surprize suprarealiste. Aparent,

chiar și cele mai „solide“ modele și date se bazează în mod frecvent pe supoziții „fragile“, în special când acestea privesc problemele omenești. Mai mult, însuși subiectul acestor cărți – schimbarea accelerată – face ca detaliile din cuprinsul lor să fie supuse căderii în desuetudine. Statisticile se schimbă. Noi tehnologii le înlocuiesc pe cele vechi. Liderii politici urcă și se prăbușesc. Cu toate acestea, pe măsură ce înaintăm în **terra incognita** a zilei de mâine, e mai bine să avem o hartă generală și incompletă, decât nici un fel de hartă.

Câtă vreme fiecare dintre operele trilogiei se bazează pe un model diferit de al celorlalte, dar compatibil cu acestea, toate cele trei cărți au la origine documentarea, cercetarea și reportajul, din numeroase domenii disparate și multe țări diferite. Astfel, de exemplu, pregătind lucrarea, am încercat să studiem puterea la vârf și în profunzimile societății.

Am avut ocazia unor întâlniri de ore întregi cu Mihail Gorbaciov, Ronald Reagan, George Bush, câțiva prim-miniștri japonezi și alții, dintre care majoritatea s-ar putea număra printre cei mai puternici oameni din lume.

La capătul opus al spectrului, câte unul sau amândoi am vizitat și boschetari dintr-un „oraș al mizeriei“ din America de Sud, precum și deținute, femei condamnate la închisoare pe viață – ambele grupuri fiind considerate printre cele mai lipsite de putere de pe Pământ.

În plus, am discutat despre putere cu bancheri, sindicaliști, lideri ai afacerilor, experți în computere, generali, savanți laureați ai Premiului Nobel, magnați ai petrolului, gazetari și manageri la vârf ai multora dintre cele mai mari companii ale lumii.

Am întâlnit membri ai personalului de conducere care conturează deciziile la Casa Albă, în Palatul Élysée din Paris, în cabinetul primului-ministru de la Tokyo și chiar în birourile Comitetului Central al Partidului Comunist de la Moscova. Cu acest prilej, o conversație cu Anatoli Luchianov (pe-atunci, membru în prezidiul Comitetului Central, ulterior omul aflat în poziția a doua la conducerea U.R.S.S. după Gorbaciov) a fost întreruptă de un apel telefonic neașteptat de la o întrunire a Politburo-ului.

Odată, mă aflam într-o cameră însorită, mărginită cu cărți, într-un orășel din California. Dacă aș fi fost condus acolo legat la ochi, poate că niciodată n-aș fi ghicit că femeia tânără și inteligentă, în tricou și jeanși, care stătea în fața mea de cealaltă parte a unei mese de bibliotecă din lemn de stejar, era o ucigașă. Sau că fusese condamnată pentru a fi participat la o oribilă crimă sexuală. Sau că se afla într-o închisoare – un loc unde realitățile puterii se expun în forma lor cea mai nudă. De la ea,

am ajuns să înțeleg că nici chiar deținuții nu sunt, în nici un caz, lipsiți de putere. Unii știu cum să folosească informația în scopuri ale puterii, cu deplina finețe de manipulare a Cardinalului Richelieu la Curtea lui Ludovic al XIII-lea, problemă relevantă în mod direct pentru tematica acestei cărți. (În urma respectivei experiențe, soția mea și cu mine am ținut în două rânduri câte un seminar unei clase compuse în primul rând din ucigași – de la care am învățat foarte multe.)

Experiențele de acest gen, suplimentând lecturile exhaustive și analizele materialelor scrise din surse de pe întreg cuprinsul lumii, au făcut ca pregătirea **„Puterii în mișcare"** să fie o perioadă de neuitat din viața noastră.

Sperăm că cititorii vor găsi **„Powershift"** la fel de utilă, plăcută și relevantă pe cât, din câte ni se spune, au considerat **„Șocul viitorului"** și **„Al treilea val"**. Sinteza panoramică începută cu un sfert de secol în urmă este acum încheiată.

ALVIN TOFFLER

PARTEA ÎNTÂI

NOILE SENSURI ALE PUTERII

Puterea răsare
din țeava puștii.
– MAO TSE-TUNG

Banul vorbește.
– ANONIM

Cunoașterea în sine înseamnă putere.
– FRANCIS BACON

1

ERA POWERSHIFT-ULUI

Aceasta este o carte despre puterea ajunsă în pragul secolului XXI. Tratează problemele violenței, bogăției și cunoașterii, și ale rolului jucat de acestea în viața noastră. Vorbește despre noile căi de a accede la putere, deschise de către o lume frământată.

În pofida mirosului neplăcut care se asociază cu însăși noțiunea de putere, datorită sensurilor denaturate în care a fost folosită, puterea în sine nu e nici bună, nici rea. Este un aspect inevitabil al tuturor relațiilor omenești, și influențează totul, de la relațiile noastre sexuale și până la slujbele pe care le deținem, mașinile pe care le conducem, emisiunile de televiziune pe care le urmărim, speranțele pe care le nutrim. Într-o măsură mai mare decât ne imaginăm, suntem cu toții produși ai puterii.

Totuși, dintre toate aspectele vieții, puterea rămâne unul din cele mai importante și mai sumar înțelese – mai ales pentru generația noastră.

Căci aceștia sunt zorii Erei Powershift-ului. Trăim un moment când se dezintegrează întreaga structură a puterii care a menținut lumea asamblată. Ia formă o structură de putere radical diferită. Iar acest fenomen se întâmplă la toate nivelurile societății omenești.

La birou, în supermarket, la bancă, în cabinetele administrative, în biserici, spitale, școli și locuințe, vechile tipare ale puterii se fracturează de-a lungul unor linii ciudate. Campusurile studențești se agită, de la Berkeley până la Roma și Taipei, pregătindu-se să explodeze. Conflictele etnice și rasiale se înmulțesc.

În lumea afacerilor, vedem cum corporațiile gigant se dezagregă și se reasamblează, adesea renunțând la C.E.O.-uri, precum și la mii de salariați. O „parașută de aur" sau pachet de adio, constând din bani și beneficii, ar putea îmblânzi șocul aterizării suferite de câte un manager superior, dar privilegiile puterii s-au pierdut: avionul corporației, limuzina, conferințele desfășurate în luxoase stațiuni de golf și, mai presus de orice, fiorul secret pe care-l imprimă însuși exercițiul puterii.

Puterea nu se rezumă doar la vârfurile vieții corporatiste. Șeful de birou și supraveghetorul de la parterul uzinei descoperă amândoi că muncitorii nu mai îndeplinesc ordinele orbește, așa cum au făcut odinioară. Pun întrebări și pretind răspunsuri. Ofițerii militari află același lucru despre trupele lor. Șefii poliției, despre agenți. Profesorii, în proporție crescândă, despre studenți.

Această frângere a autorității de tip vechi în afaceri și viața cotidiană se accelerează chiar în momentul de față, când structurile globale de putere se dezintegrează la rândul lor.

Încă de la sfârșitul celui de-Al Doilea Război Mondial, două superputeri au jalonat Pământul asemeni unor coloși. Fiecare avea aliații, sateliții și tribuna sa de suporteri. Fiecare o echilibra pe cealaltă, rachetă cu rachetă, tanc cu tanc, spion cu spion. Astăzi, firește, acest număr de echilibristică s-a sfârșit.

Ca rezultat, se deschid deja „găuri negre" în sistemul mondial – uriașe viduri de putere absorbante, în Europa de Est, spre exemplu, care pot reașeza națiunile și popoarele în alianțe și coliziuni stranii, noi – sau, la o adică, străvechi. Brusca prăbușire a puterii sovietelor a lăsat un vid neumplut și în Orientul Mijlociu, pe care statul său clientelar, Irakul, s-a repezit să-l umple invadând Kuweitul, astfel detonându-se prima criză globală din era post-Războiul Rece. Puterea se comută într-un ritm atât de amețitor, încât conducătorii sunt purtați de valul evenimentelor, mai degrabă decât să le impună ordinea.

Avem motive întemeiate să credem că forțele care zguduie actualmente puterea la toate nivelurile sistemului uman vor deveni mai intense și mai omniprezente în anii imediat următori.

Din această restructurare masivă a relațiilor de putere, asemănătoare deplasării și fricțiunii plăcilor tectonice înaintea unui cutremur, va proveni unul dintre cele mai rare evenimente ale istoriei omenești: o revoluție în însăși natura puterii.

Un „powershift" nu se rezumă doar la transferul puterii. O transformă.

SFÂRŞITUL IMPERIULUI

Lumea întreagă a privit, mută de uimire, cum un imperiu vechi de o jumătate de secol, bazat pe puterea sovietică, în Europa de Est, s-a descleiat dintr-o dată în 1989. Având nevoie cu disperare de tehnologia occidentală, necesară pentru a-i energiza economia ruginită, Uniunea Sovietică însăși s-a cufundat într-o perioadă de schimbări cvasi-haotice.

Mai încet și mai puțin dramatic, cealaltă superputere a lumii a intrat și ea într-un relativ declin. S-a scris atât de mult despre diminuarea puterii

globale a Americii, încât nu mai suportă repetiţie. Oricum, chiar mai frapante au fost numeroasele îndepărtări ale puterii faţă de instituţiile sale domestice, cândva dominante.

Cu douăzeci de ani în urmă, General Motors era considerată principala companie de fabricaţie din lume, model strălucit pentru managerii din toate ţările lumii şi sediu al puterii la Washington. Astăzi, după cum afirmă o oficialitate G.M., „Fugim mâncând pământul, ca să supravieţuim." Se poate foarte bine ca peste câţiva ani să asistăm la dezagregarea efectivă a G.M.

Acum douăzeci de ani, I.B.M. aproape că nu avea concurenţă, iar Statele Unite deţineau, probabil, mai multe computere decât tot restul lumii la un loc. Astăzi, puterea computerelor s-a răspândit rapid pe tot întinsul lumii, cota parte a S.U.A. s-a comprimat, iar I.B.M. se confruntă cu concurenţa acerbă a companiilor N.E.C., Hitachi şi Fujistu din Japonia, Groupe Bull din Franţa, I.C.L. din Marea Britanie şi multe altele. Analiştii industriali fac deja speculaţii despre era post-I.B.M.

Dar toate acestea nu sunt numai rezultatul concurenţei străine. În urmă cu douăzeci de ani, trei reţele de televiziune, A.B.C., C.B.S. şi N.B.C., dominau spaţiul de emisie american. Nu întâmpinau absolut nici o concurenţă străină. Totuşi, astăzi, ele decad atât de repede încât se pune la îndoială însăşi supravieţuirea lor.

Cu douăzeci de ani în urmă, ca să alegem un exemplu de alt gen, medicii din Statele Unite erau nişte zei în halate albe. În mod tipic, pacienţii le acceptau cuvintele ca literă de lege. Medicii controlau virtualmente întregul sistem de sănătate american. Impactul lor politic era enorm.

Astăzi, prin contrast, doctorii americani se află sub asediu. Pacienţii le dau replica. Sunt daţi în judecată pentru erori. Surorile pretind responsabilitate şi respect. Companiile farmaceutice sunt mai puţin deferente. Iar cele care controlează acum sistemul de sănătate american sunt companiile de asigurări, „grupările de îngrijire administrativă"[1] şi guvernul, nu medicii.

Prin urmare, pe tot eşichierul, unele dintre cele mai puternice instituţii şi profesiuni dinăuntrul celei mai puternice naţiuni, şi-au văzut dominaţia scăzând, în aceeaşi perioadă de douăzeci de ani care a marcat scăderea puterii externe a Americii, relativ la alte naţiuni.

Deşi aceste imense zguduiri în distribuţia puterii par o boală a superputerilor îmbătrânite, o privire mai atentă dovedeşte contrariul.

În vreme ce puterea economică a S.U.A. s-a redus, Japonia s-a înălţat până la cer. Dar succesul poate declanşa şi deplasări de putere semnificative. Întocmai ca în Statele Unite, cele mai puternice industrii din Al Doilea Val – sau industriile grele – ale Japoniei, au scăzut ca

1. (În orig.) *„Managed care groups"* (n.tr.).

importanță, în vreme ce industriile din Al Treilea Val intrau în ascensiune. În timp ce elanul economic al Japoniei creștea, însă, cele trei instituții de maximă responsabilitate, probabil, pentru dezvoltarea ei, își vedeau propria putere prăbușindu-se. Primul a fost Partidul Liberal Democratic de guvernare. Al doilea, Ministerul Comerțului și Industriei Internaționale (M.I.T.I.[2]), discutabilul creier dinapoia miracolului economic japonez. Iar al treilea, Keidanren, cea mai puternică federație de afaceri a Japoniei.

Astăzi, P.L.D. se află în retragere, cu vârstnicii săi lideri de sex masculin jenați de scandaluri financiare și sexuale. Se confruntă, pentru prima oară, cu electoratul de sex feminin, scandalizat și activ, cu consumatorii, contribuabilii și agricultorii care l-au sprijinit în trecut. Pentru a menține puterea pe care a cucerit-o în 1955, va fi obligat să-și comute baza de la votanții rurali spre cei urbani, și să facă față unei populații mult mai eterogene decât oricând. Căci Japonia, asemenea tuturor națiunilor *high-tech*, devine o societate de-masificată, cu mult mai mulți actori intrând pe scena politică. Dacă P.L.D. își va putea menține puterea pe termen lung, rămâne de văzut. Ceea ce este cert e că partea cea mai semnificativă a puterii i-a fost răpită.

Cât despre M.I.T.I., chiar și acum, numeroși universitari și politicieni americani presează Statele Unite să adopte modelul stilului M.I.T.I. în planificare. Totuși, în zilele noastre, M.I.T.I. însuși are de furcă. Cele mai mari corporații din Japonia le dădeau cândva târcoale birocraților săi și, vrând nevrând, îi urmau „liniile călăuzitoare". Astăzi, însă, M.I.T.I. e o putere în rapid regres, corporațiile înseIe dezvoltându-se îndeajuns pentru a-i da cu tifla. Japonia rămâne economicește puternică în lumea exterioară, dar politicește slabă acasă. Imensa greutate economică pivotează în jurul unei baze politice șubrede.

Și mai pronunțat a fost declinul puterii Keidanren-ului, încă dominat de ierarhii industriilor vechi, aflate în declin accelerat.

Până și acele crucișătoare ale puterii fiscale japoneze, Banca Japoniei și Ministerul de Finanțe, a căror conducere a călăuzit Japonia de-a lungul perioadei de dezvoltare accentuată, a șocului petrolului și a ascensiunii yenului, se descoperă astăzi neputincioase în fața turbulentelor forțe de piață care destabilizează economia.

De asemenea, alte izbitoare comutări ale puterii schimbă fața Europei de Vest. Astfel, puterea s-a îndepărtat de Londra, Paris și Roma, pe măsură ce economia germană le-a depășit pe toate celelalte. Astăzi, în timp ce Germania de Vest și cea de Est își contopesc progresiv economia, întreaga Europă se teme din nou de dominația germană asupra continentului.

---

1. **(În orig.)** *Ministry of International Trade and Industry.* (n.tr.).

Pentru a se proteja, Franța și alte națiuni vest-europene, cu excepția Marii Britanii, încearcă în grabă să se integreze în Comunitatea Europeană, atât din punct de vedere economic, cât și politic. Dar, cu cât înregistrează mai mult succes, cu atât li se transfuzează mai mult din puterea națională în venele Comunității Europene cu baza la Bruxelles, care a acaparat treptat porțiuni tot mai mari din suveranitatea lor.

Națiunile Europei de Vest sunt astfel prinse între Bonn și Berlin pe de o parte, și Bruxelles pe de alta. Și aici, puterea se deplasează rapid dinspre centrele ei anterior stabilite.

Lista unor asemenea comutări de putere globale și locale s-ar putea extinde la infinit. Ele reprezintă o remarcabilă serie de schimbări pentru un interval de pace atât de scurt. Desigur, o oarecare modificare a puterii este normală în orice moment.

Cu toate acestea, rareori se întâmplă ca un întreg *sistem* global de putere să se dezintegreze într-un asemenea mod. Ba chiar reprezintă o și mai mare raritate a istoriei momentul când toate regulile jocului puterii se preschimbă în *același timp*, și însăși natura puterii se revoluționează.

Și totuși, exact acest lucru se întâmplă azi. Puterea, care în mare măsură ne definește ca indivizi și ca națiuni, se redefinește ea însăși.

DUMNEZEU-ÎN-HALAT-ALB

Un indiciu al acestei redefiniri iese la iveală atunci când privim mai îndeaproape la lista schimbărilor de mai sus, aparent fără legătură între ele. Căci descoperim că nu sunt atât de arbitrare pe cât par. Indiferent că e vorba de meteorica ascensiune a Japoniei, jenantul declin al G.M., sau căderea în dizgrație a medicului american, pe toate le unește o unică trăsătură.

Să luăm, de exemplu, puterea fisurată a Dumnezeului-în-halat-alb.

De-a lungul zilelor de glorie ale dominației medicilor în America, aceștia păstrau un monopol strâns asupra cunoștințelor de specialitate. Rețetele erau scrise în latină, furnizând profesiunii un cod semisecret, în situația dată, care-i țineau pe majoritatea pacienților în necunoștință de cauză. Publicațiile și textele medicale se rezumau doar pentru cititorii profesioniști. Conferințele medicale erau închise accesului profanilor. Doctorii controlau programele de studii și înscrierile în facultățile de medicină.

Confruntați această situație cu cea de astăzi, când pacienții au cucerit un acces uluitor la cunoștințele medicale. Cu *personal computer* și modem, oricine poate accesa direct de la domiciliu baze de date precum *Index Medicus*, obținând documente științifice despre orice, începând cu boala lui Addison și sfârșind cu zygomicoza – și, de fapt, adunând mai multe informații asupra câte unei afecțiuni anume sau tratamentului adecvat, decât are timp să citească doctorul obișnuit.

De asemenea, tuturor le stau la dispoziție exemplare ale cărții cu 2354 de pagini cunoscută ca P.D.R., sau *„Phyisician's Desk Reference"*[3]. O dată pe săptămână, la postul de televiziune prin cablu Lifetime, orice telespectator poate urmări, timp de douăsprezece ore fără întrerupere, un program de înaltă tehnicitate adresat cu precădere medicilor de grad superior. Multe asemenea emisiuni prezintă un aviz în sensul că „o parte dintre aceste materiale s-ar putea să nu fie recomandabile marelui public". Dar cel care decide este telespectatorul.

În restul săptămânii, rareori se transmite în spațiul hertzian american un buletin de știri care să nu conțină un segment sau reportaj medical. O versiune video a materialelor din „Jurnalul Asociației Medicale Americane" este difuzată actualmente de către trei sute de posturi, joia seara. Presa relatează despre cazuri de practică medicală defectuoasă. Ziarele ieftine le spun cititorilor de rând ce efecte secundare ale medicamentelor să evite, ce produse să nu combine, cum să-și ridice sau să-și coboare colesterolul prin intermediul dietei. În plus, izbânzile medicale majore, deși publicate mai întâi în revistele de specialitate, sunt anunțate la actualitățile de seară aproape înainte ca doctorul să-și fi scos din cutia poștală exemplarul revistei la care e abonat.

Pe scurt, monopolul cunoștințelor medicale de specialitate a fost complet sfărâmat. Iar doctorul nu mai este un zeu.

Acest caz al medicului detronat este, totuși, doar un mic exemplu al unui proces mai general, care schimbă întreaga relație dintre cunoaștere și putere în sânul națiunilor *high-tech*.

De asemenea, în multe alte domenii, cunoștințele specialiștilor păstrate cu străşnicie scapă de sub control, ajungând la dispoziția cetățenilor de rând. În mod similar, în interiorul corporațiilor importante, angajații câștigă acces la datele cândva monopolizate de către administrație. Și, pe măsură ce cunoștințele se distribuie, același lucru se întâmplă și cu puterea bazată pe ele.

BOMBARDAȚI DE VIITOR

Se remarcă, totuși, un sens mult mai larg în care modificările de cunoaștere provoacă sau contribuie la enorme comutări de putere. Cea mai importantă evoluție economică a timpurilor noastre a fost ascensiunea noului sistem de a crea avere, care nu se mai bazează pe mușchi, ci pe creier. Într-o economie avansată, munca nu mai constă în a lucra asupra unor „obiecte", după cum scrie istoricul Mark Poster de la Universitatea

1. „Ghidul de Referință al Medicului". (n.tr.).

din California (Irvine), ci din „bărbați și femei care acționează asupra altor bărbați și femei, sau (...) oameni acționând asupra informației și informație acționând asupra oamenilor."

Substituirea muncii brute cu informația sau cunoașterea stă, de fapt, la baza necazurilor companiei General Motors precum și a ascensiunii Japoniei. Căci, în vreme ce G.M. încă mai credea că pământul e plat, Japonia îi explora marginile și descoperea cu totul altceva.

Nu mai târziu de 1970, când liderii afacerilor americane încă mai credeau sigură lumea hornurilor lor de fum, conducătorii de afaceri ai Japoniei, și chiar și publicul general, erau bombardați cu cărți, articole de presă și programe de televiziune care vesteau sosirea „erei informaticii", concentrându-se asupra secolului XXI. În timp ce conceptul de sfârșit-al-industrialismului era eliminat în Statele Unite cu o ridicare din umeri, acesta era întâmpinat și îmbrățișat de către japonezii autori ai deciziilor din afaceri, politică și mass-media. Cunoașterea, trăgeau ei concluzia, este cheia dezvoltării economice din secolul XXI.

Prin urmare, n-a surprins deloc faptul că, deși Statele Unite au trecut mai devreme la computerizare, Japonia a înaintat mai rapid spre a substitui tehnologiile musculaturii brute ale celui de-Al Doilea Val din trecut cu tehnologiile bazate pe cunoștințe din Al Treilea Val.

Roboții au proliferat. Metodele de fabricație sofisticate, dependente în mare măsură de computere și informații, au început să ofere produse a căror calitate nu era ușor de egalat pe piețele lumii. Mai mult, recunoscând că vechile sale tehnologii ale hornului-de-fum erau condamnate iremediabil, Japonia a făcut pași importanți spre a facilita tranziția către nou și a se proteja împotriva dislocărilor implicate într-o asemenea strategie. Nici c-ar fi putut exista un contrast mai acut cu General Motors – și cu politica americană în general.

De asemenea, dacă privim mai atenți multe alte comutări de putere citate mai sus, va deveni evident că, și în aceste cazuri, rolul modificat al cunoașterii – ascensiunea noului sistem de creare a avuției – fie a provocat, fie a contribuit la mutații majore ale puterii.

Răspândirea acestei economii a tehnologiilor noi reprezintă, de fapt, noua forță explozivă care a azvârlit economiile naționale în crâncena competiție globală, a confruntat națiunile socialiste cu desuetudinea lor fără speranță, a silit multe „națiuni în curs de dezvoltare" să-și revizuiască strategiile economice tradiționale, iar acum dislocă în mod profund relațiile de putere atât în sferele personale, cât și în cele publice.

Într-o remarcă anticipativă, Winston Churchill a afirmat odată că „imperiile viitorului sunt imperii ale minții". Astăzi, această observație s-a adeverit. Ceea ce nu se apreciază încă este gradul în care puterea crudă,

elementară – la nivelul vieții private precum și la acela al imperiului – se va transforma de-a lungul deceniilor viitoare, ca rezultat al noului rol al „minții".

FĂURIREA UNEI BOIERIMI ÎN ZDRENȚE

Nici un nou sistem revoluționar de creare a bogăției nu se poate propaga fără a declanșa conflicte personale, politice și internaționale. Schimbați modul de a produce averea și vă veți ciocni imediat cu toate interesele înrădăcinate a căror putere este produsul sistemului de îmbogățire anterior. Conflicte amarnice erup după cum luptă fiecare tabără pentru a controla viitorul.

Acest conflict, care cuprinde actualmente lumea, este cel ce ajută la explicarea prezentelor zguduiri ale puterii. Pentru a anticipa ceea ce ne așteaptă e necesar, prin urmare, să aruncăm o scurtă privire în urmă, la ultimul asemenea conflict global.

Acum trei sute de ani, revoluția industrială a dat ființă și unui nou sistem de creare a bogăției. Coșurile de fum au început să străpungă cerul câmpiilor cultivate odinioară. Au proliferat fabricile. Aceste „întunecate mori satanice" au adus cu ele un mod de viață total nou – și un nou sistem de putere.

Țăranii eliberați din semi-servitutea asupra pământului s-au transformat în muncitori urbani subordonați șefilor privați sau de stat. Odată cu această schimbare, au survenit și modificări în relațiile de putere de-acasă. Familiile agrare, constând din mai multe generații trăind sub un același acoperiș, cârmuite laolaltă de către un patriarh bărbos, au cedat locul familiilor nucleice restrânse, din care vârstnicii au fost curând excluși sau reduși ca prestigiu și influență. Familia însăși, ca instituție, și-a pierdut mult din puterea socială, pe măsură ce numeroase dintre funcțiile sale se transferau altor instituții – educația, către școală, de exemplu.

Totodată, mai devreme sau mai târziu, ori de câte ori se înmulțeau motoarele cu aburi și hornurile de fum, au urmat vaste schimbări politice. Monarhiile s-au prăbușit ori s-au comprimat în simple atracții turistice. Au fost introduse noi sisteme politice.

Dacă au fost destul de inteligenți și prevăzători, latifundiarii rurali, odinioară stăpâni în propriile lor regiuni, s-au mutat la oraș pentru a avansa pe creasta valului expansiunii industriale, fiii lor devenind agenți bursieri sau căpitani ai industriei. Majoritatea aristocrației moșierești care s-a agățat de stilul său rural de viață a sfârșit ca boierime în zdrențe, cu conacele transformate finalmente în muzee sau în parcuri zoologice aducătoare de bani.

Oricum, pe lângă decadența puterii lor, s-au înălțat noi elite: căpeteniile corporațiilor, birocrații, mogulii presei. Producția de masă, distribuția de masă, educația de masă și comunicațiile în masă au fost însoțite de democrația de masă, sau de dictaturile pretins-democratice.

Aceste schimbări interne au corespuns și unor gigantice comutări ale puterii globale, pe măsură ce națiunile industrializate colonizau, cucereau sau dominau o mare parte din restul lumii, creind o ierarhie a puterii mondiale care încă mai există în unele regiuni.

Pe scurt, apariția unui nou sistem de creare a averii a subminat toți stâlpii vechiului sistem de putere, în ultimă instanță transformând viața familială, afacerile, politica, națiunea-stat și structura puterii globale însăși.

Cei care au luptat pentru controlul viitorului au făcut uz de violență, bogăție și cunoaștere. Astăzi, a început o mișcare similară, deși mult mai accelerată. Schimbările la care am asistat recent în domeniul afacerilor, al economiei și politicii, precum și la nivel global, nu sunt decât primele mici încăierări ale bătăliilor de putere incomparabil mai mari care urmează. Căci ne aflăm în pragul celei mai profunde comutări de putere din istoria omenească.

2

MUŞCHII, BANII ŞI MINTEA

Cer ultramarin. Munți în depărtare. Ropot de copite. Un călăreț solitar se apropie, cu pintenii lucindu-i în soare...

Oricine a stat, în copilărie, într-o sală de cinema întunecoasă, captivat de filmele cu cowboy, știe că puterea țâșnește prin țeava unui revolver cu șase focuri. În filmele hollywoodiene, un cowboy singuratic sosește de nicăieri, poartă un duel cu banditul, își vâră pistolul la loc în teacă și pleacă din nou, îndepărtându-se în zarea cețoasă. Puterea, am învățat în copilărie, generează din violență.

Totuși, în multe dintre aceste filme, exista în fundal un personaj burtos și bine îmbrăcat, așezat îndărătul unui birou de lemn masiv. Înfățișat în mod tipic ca decadent și lacom, acest om exercita de asemenea putere. El era acela care finanța calea ferată, sau proprietarii de vite care acaparau terenuri, ori alte forțe malefice. Iar dacă eroul cowboy reprezenta puterea violenței, această figură – în mod tipic, bancherul – simboliza puterea banilor.

În multe westernuri exista și un al treilea personaj important, un avântat redactor de ziar, un profesor, un pastor sau o femeie cultivată din „Est". Într-o lume de bărbați aspri care întâi trăgeau, apoi întrebau, acest personaj reprezenta nu numai simplul Bine moral în conflict cu Răul, ci și puterea culturii și a cunoștințelor sofisticate despre lumea din afară. Câtă vreme această persoană câștiga adesea o victorie în final, faptul se datora de obicei alianței cu eroul iute-de-pistol sau unei neașteptate lovituri norocoase – găsirea aurului în râu ori o avere moștenită pe neașteptate.

Cunoașterea, după cum ne învăța Francis Bacon, înseamnă putere – dar, pentru a învinge într-un western, cunoașterea trebuia îndeobște să se alieze cu forța banilor.

Firește, banii, cultura și violența nu sunt singurele surse ale puterii din viața de zi cu zi, iar puterea nu este nici bună, nici rea. Este o dimensiune a virtualmente tuturor relațiilor umane. Este, de fapt, reciproca dorinței și,

de vreme ce dorințele omenești sunt infinit de variate, orice lucru care poate îndeplini dorința altcuiva reprezintă o potențială sursă de putere. Traficantul de droguri care se poate abține de la „fixație" deține putere asupra consumatorului. Dacă un politician dorește voturi, aceia care i le pot oferi dețin puterea.

Totuși, printre nenumăratele posibilități, cele trei surse ale puterii simbolizate în filmul western – violența, bogăția și cunoașterea – reies ca fiind cele mai importante. Fiecare ia multe forme diferite în jocul puterii. Violența, de exemplu, nu are nevoie să acționeze la modul propriu; amenințarea recurgerii la violență este adesea suficientă pentru a determina supunerea. Amenințarea cu violența se poate ascunde de asemenea și îndărătul legii. (Folosim termenul *violență* în aceste pagini cu sens figurat, mai degrabă decât literal – pentru a include forța, precum și coerciția fizică.)

Într-adevăr, nu numai filmele moderne, dar și miturile străvechi susțin opinia că violența, avuția și cunoașterea sunt sursele fundamentale ale puterii sociale. Astfel, o legendă japoneză ne vorbește despre *sanshu no jingi* – cele trei obiecte sacre dăruite marii zeițe a soarelui, Amaterasu-omi-kami – care până în zilele noastre au rămas simbolurile puterii imperiale. Acestea sunt spada, giuvaierul și oglinda.

Implicațiile de putere ale spadei și giuvaierului sunt destul de clare; ale oglinzii, ceva mai puțin. Dar oglinda, în care Amaterasu-omi-kami își vedea propriul chip – sau câștiga cunoștințe despre sine însăși – reflectă și puterea. Ajunsese să simbolizeze divinitatea ei, dar n-ar fi irațional s-o privim la fel de bine și ca pe un simbol al imaginației, conștiinței și cunoașterii.

Mai mult, spada sau mușchiul, giuvaierul sau banii, și oglinda sau mintea, formează împreună un singur sistem interactiv. În anumite condiții, fiecare poate fi convertită într-o alta. Un pistol îți poate aduce bani sau poate desprinde cu de-a sila informații de pe buzele unei victime. Cu banii se pot cumpăra informații – sau un pistol. Informațiile pot fi folosite pentru a spori fie banii care-ți stau la dispoziție (după cum știa Ivan Boesky), sau pentru a înmulți forța pe care o ai sub stăpânire (motiv pentru care Klaus Fuchs a furat secrete nucleare).

Mai mult, toate trei pot fi folosite la aproape toate nivelurile vieții sociale, din intimitatea locuinței și până la arena politică.

În sfera privată, un părinte poate plesni copilul (folosind forța), îi poate obține cumințenia contra unui dolar (folosind banii sau echivalentele lor) sau – în modul cel mai eficient dintre toate – poate modela valorile copilului astfel încât acesta să *dorească* să-l asculte. În politică, un guvern poate întemnița sau tortura un disident, își poate pedepsi financiar criticii

și remunera susținătorii, și poate manipula adevărul pentru a crea consensul.

Asemeni mașinilor-unelte (care pot produce alte mașini), forța, averea sau cunoașterea, folosite corespunzător, îi pot aduce omului comanda asupra multor surse de putere, suplimentare și variate. Astfel, indiferent ce alte instrumente ale puterii pot fi exploatate de către o elită conducătoare sau de către indivizi în relațiile lor particulare, forța, bogăția și cunoștințele sunt nivelurile de bază. Ele alcătuiesc triada puterii.

Este adevărat că nu toate mutațiile sau transferurile de putere sunt un rezultat al folosirii acestor instrumente. Puterea trece dintr-o mână-n alta și ca urmare a multor evenimente naturale. Ciuma Neagră care a pustiit Europa în secolul XIV i-a trimis în mormânt pe cei puternici alături de cei săraci, creind multe locuri vacante în rândurile elitei din comunitățile supraviețuitoare.

Și șansa afectează distribuția puterii în societate. Dar, de îndată ce ne concentrăm asupra actelor umane deliberate, și ne întrebăm ce anume face oamenii și societățile în ansamblul lor să se supună dorințelor „puternicilor", ne pomenim încă o dată în fața trinității mușchilor, banilor și minții.

Pentru a ne menține cât de aproape posibil de limbajul cotidian, vom folosi în aceste pagini termenul *putere* strict cu înțelesul de putere deliberată asupra oamenilor. Această definiție exclude puterea folosită împotriva naturii sau a obiectelor, dar este suficient de largă pentru a include puterea exercitată de către o mamă pentru a-și opri copilul să fugă în calea unei mașini în viteză; sau de către I.B.M. pentru a-și mări profiturile; ori de către un dictator ca Marcos sau Noriega ca să-și îmbogățească familia sau camarila; sau de Biserica Catolică pentru a-și alinia opoziția politică față de contracepție; ori de militarii chinezi spre a zdrobi o rebeliune studențească.

În forma sa cea mai golașă, puterea implică folosirea violenței, averii și cunoașterii (în sensul cel mai larg) pentru a face oamenii să acționeze într-un sens dat.

Transfocarea asupra acestei trinități și definirea puterii în această manieră ne permite să analizăm puterea într-un mod cu totul nou, revelând poate mai clar decât înainte felul exact în care puterea este folosită spre a ne controla comportamentul, din leagăn și până la moarte. Numai odată ce se înțelege clar acest lucru, vom putea identifica și transforma structurile de putere depășite care ne amenință viitorul.

PUTEREA DE ÎNALTĂ CALITATE

Majoritatea presupunerilor convenționale cu privire la putere, cel puțin în cultura occidentală, implică faptul că puterea este o chestiune de

cantitate. Dar, câtă vreme unii dintre noi avem în mod clar mai puțină putere decât alții, această modalitate de abordare ignoră ceea ce s-ar putea să fie actualmente cel mai important factor dintre toți: *calitatea* puterii.

Puterea funcționează în grade variate, iar unele puteri au, categoric, o cifră octanică mai joasă. În luptele crâncene care vor cuprinde curând școlile, spitalele, afacerile, sindicatele și guvernele, aceia care înțeleg „calitatea" vor câștiga un însemnat avantaj strategic.

Nimeni nu se îndoiește că violența – întruchipată prin șișul unui borfaș sau o misilă nucleară – poate obține rezultate înfricoșătoare. Umbra violenței sau a forței, încastrată în lege, se află înapoia tuturor acțiunilor guvernului și, în ultimă instanță, orice guvern se bazează pe armată și poliție pentru a-și *impune*[4] voința. Această amenințare omniprezentă și necesară a violenței oficiale în societate ajută la menținerea sistemului în funcțiune, făcând să fie aplicabile contractele de afaceri curente, reducând rata criminalității, oferind mașinării pentru rezolvarea pașnică a disputelor. În acest sens paradoxal, amenințarea voalată cu violența este aceea care ajută ca viața cotidiană să decurgă nonviolent.

Dar violența în general suferă de importante neajunsuri. Pentru început, ne încurajează să purtăm asupra noastră o cutie de „Mace", sau să escaladăm o cursă a înarmărilor care sporește riscurile pentru toată lumea. Chiar și atunci când „dă rezultate", violența generează rezistență. Victimele sau supraviețuitorii ei așteaptă prima ocazie de a riposta.

Principala slăbiciune a forței brute sau a violenței, însă, constă în absoluta ei inflexibilitate. Nu poate fi folosită decât pentru a pedepsi. Pe scurt, este putere de calitate inferioară.

Bogăția, prin contrast, este un instrument mult mai bun al puterii. Un portofel gras e mult mai versatil. În loc ca doar să amenințe cu aplicarea unei pedepse, el poate oferi și recompense gradate fin – avansuri sau lichidări, în bani sau natură. Averea se poate folosi fie în mod pozitiv, fie negativ. Este, prin urmare, mult mai flexibilă decât forța. Bogăția deține o putere de calitate medie.

Oricum, puterea de cea mai înaltă calitate provine din aplicarea cunoașterii. Actorul Sean Connery, într-un film a cărui acțiune se desfășura în Cuba pe vremea dictatorului Batista, juca rolul unui mercenar englez. Într-o secvență memorabilă, șeful armatei tiranului spuse: „Domnule maior, spune-mi care e arma dumitale favorită, și ți-o voi obține", la care Connery replică: „Creierul".

Puterea de înaltă calitate nu este simplă constrângere. Nu reprezintă doar capacitatea de a-ți atinge scopurile, de-a-i determina pe alții să facă ceea

4. (**În orig.**) „en*force*"; joc de cuvinte intraductibil, revelat prin subliniere: *force* = forță; *to enforce* = a impune. (n.tr.).

ce vrei tu, deși s-ar putea ca ei să prefere contrariul. Înalta calitate implică mult mai mult. Implică eficiență – folosirea celor mai reduse resurse de putere pentru a atinge un țel. Cunoașterea poate fi adesea folosită spre a face ca părții celeilalte să-i *placă* agenda ta de acțiune. Ba chiar poate convinge partenerul că el însuși se află la originea ei.

Prin urmare, dintre cele trei surse fundamentale ale controlului social, cunoașterea, cea mai versatilă, este aceea care produce ceea ce ofițerilor superiori de la Pentagon le place să numească *„the biggest bang for the buck“*[5]. Poate fi folosită pentru a pedepsi, răsplăti, convinge și chiar transforma. Poate preface inamicul în aliat. În primul rând, cu ajutorul cunoștințelor potrivite, se pot ocoli din start situațiile neplăcute, pentru a evita irosirea forței și a avuției.

Cunoașterea mai servește și ca multiplicator al averii și forței. Poate fi folosită pentru a augmenta forța sau bogăția disponibilă sau, alternativ, spre a reduce cantitatea necesară îndeplinirii oricărui scop dat. În ambele cazuri, sporește eficiența, permițând să se cheltuiască mai puține „jetoane“ de putere în orice demonstrație.

Desigur, puterea maximă le stă la îndemână celor aflați în poziția de a folosi toate cele trei instrumente în conjuncție inteligentă unul cu altul, alternând amenințarea pedepsei și promisiunea recompensei, deopotrivă cu persuasiunea și inteligența. Jucătorii puterii cu adevărat abili știu intuitiv – sau din experiență – cum să-și folosească și să-și coreleze resursele de putere.

Prin urmare, pentru a-i calibra pe feluriții participanți într-un conflict de putere – fie negociere, fie război – ne este de folos să discernem cine comandă accesul și la care dintre instrumentele fundamentale ale puterii.

Cunoașterea, violența și avuția, și relațiile dintre ele, definesc puterea în societate. Francis Bacon echivala cunoașterea cu puterea, dar nu se concentra asupra calității sau verigilor sale cruciale de legătură cu celelalte surse principale ale puterii sociale. Și nici n-ar fi fost posibil să prevadă cineva, până acum, actualele schimbări revoluționare în relațiile dintre acestea trei.

UN MILION DE DEDUCȚII

O revoluție străbate astăzi lumea post-baconiană. Nici un geniu al trecutului – nici Sun-Tzu, nici Machiavelli, și nici Bacon însuși – nu și-ar fi putut imagina cel mai profund *powershift*, cel din zilele noastre: uluitoarea

5. „Cea mai mare bubuială a dolarului“. (n.tr.).

proporție în care atât forța cât și bogăția însele au ajuns, în prezent, să depindă de cunoaștere.[6]

E posibil ca până nu demult armata să fi fost, la bază, o prelungire a pumnului lipsit de judecată. Astăzi, ea se fundamentează aproape complet pe „mintea coagulată" – cunoștințele încorporate în arme și în tehnologiile de supraveghere. De la sateliți și până la submarine, armele moderne sunt construite din componente electronice bogate în informație. Avionul de luptă al zilelor noastre este un computer zburător. Până și actualele arme „tâmpe" sunt fabricate cu ajutorul computerelor superinteligente sau cipurilor electronice.

Militarii, ca să alegem un singur exemplu, folosesc cunoștințele computerizate – „sisteme experte" – în apărarea anti-rachetă. De vreme ce misilele subsonice se deplasează cu o viteză de circa 300 de metri pe secundă, sistemele defensive eficiente trebuie să reacționeze în, să zicem, 10 milisecunde. Dar sistemele experte pot cuprinde nu mai puțin de 10.000 până la 100.000 de reguli stabilite de către specialiștii umani. Computerul trebuie să scaneze, să cântărească și să coreleze aceste reguli înainte de a lua o decizie privind modul în care să răspundă unei amenințări. Astfel, Agenția de Proiecte de Cercetare Avansată în Domeniul Apărării[7] (D.A.R.P.A.), a Pentagonului, în conformitate cu revista *„Defense Science"*[8], și-a stabilit ca scop de mare perspectivă proiectarea unor sisteme care pot face „un milion de deducții logice pe secundă". Logica, deducția, epistemologia – pe scurt, activitatea cerebrală, omenească și a mașinilor – reprezintă premisa actuală a puterii militare.

În mod similar, a devenit un clișeu al afacerilor acela de a spune că averea crește în funcție de puterea creierului. O economie avansată n-ar putea funcționa fără computere nici treizeci de secunde, iar noile complexități ale producției, integrarea numeroaselor tehnologii diverse (și în continuă schimbare), scoaterea piețelor de sub regimul de masă, continuă să sporească, prin salturi gigantice, cantitatea și calitatea de informație necesară pentru a face sistemul să producă avuție. Mai mult, ne aflăm abia la începutul acestui proces de „informaționalizare". Cele mai bune sisteme CAD-CAM și computere ale noastre sunt încă la fel de primitive ca securile de silex.

Cunoașterea propriu-zisă, prin urmare, reiese ca fiind nu numai sursa puterii de cea mai înaltă calitate, ci și cel mai important ingredient al forței și averii. Altfel spus, cunoașterea a încetat să mai fie un adjunct al puterii

---

6. Un *power shift* este un transfer de putere. Un *„powershift"* reprezintă schimbarea la un nivel mai profund, în însăși natura puterii. (n.a.)
7. (**În orig.**) *Defense Advanced Research Projects Agency.* (n.tr.).
8. „Știința apărării". (n.tr.).

financiare și al celei musculare, devenind însăși esența lor. Este, practic, amplificatorul final. Aceasta e cheia *powershift*-ului care ne așteaptă, și explică de ce lupta pentru controlul cunoașterii și al mijloacelor de comunicare se încinge pe tot cuprinsul lumii.

FAPTE, MINCIUNI ŞI ADEVĂR

Cunoașterea și sistemele de comunicare nu sunt antiseptice sau neutre în relație cu puterea. Virtualmente fiecare „fapt" folosit în afaceri, viața politică și relațiile umane cotidiene derivă din alte „fapte" sau supoziții care au fost modelate, deliberat sau nu, de către structura de putere preexistentă. Astfel, fiecare „fapt" are o istorie-a-puterii și ceea ce s-ar putea numi un viitor-al-puterii – un impact, mare sau mic, asupra viitoarei distribuții a puterii.

Non-faptele și faptele disputate sunt în egală măsură produse și arme în conflictul de putere din societate. Faptele false și minciunile, precum și faptele „adevărate", „legile" științifice și „adevărurile" religioase acceptate, reprezintă în totalitate muniția jocului-puterii în curs de desfășurare, fiind prin ele însele o formă a cunoașterii, după cum va fi folosit termenul în continuare.

Există, desigur, tot atâtea definiții ale cunoașterii, câți oameni care se consideră pe ei înșiși cunoscători. Lucrurile se agravează atunci când unor cuvinte ca *semne, simboluri* și *imagerie* li se conferă sensuri înalt-tehniciste. Iar confuzia se adâncește când descoperim că faimoasa definiție a *informației* aparținând lui Claude Shannon și Warren Weaver, care au contribuit la fondarea științei informațiilor, oricât de utilă în scopuri tehnologice, nu are nici un raport cu înțelesul semantic sau „conținutul" comunicării.

În general, în paginile următoare, *date* va însemna, mai mult sau mai puțin, „fapte"; *informație* se va referi la date care au fost înscrise în categorii și scheme de clasificare, sau alte sisteme; iar *cunoștință* va însemna informația care a fost și mai rafinată, în declarații mai generale. Dar, pentru a evita repetițiile obositoare, toți trei termenii vor putea fi uneori folosiți interșanjabil.

Pentru a simplifica lucrurile și a scăpa de aceste nisipuri-mișcătoare ale definițiilor, chiar în defavoarea rigorii, în paginile care urmează, termenului *cunoștință* i se va acorda un înțeles lărgit. Va cuprinde sau subsuma informații, date, imagini și imagerie, precum și atitudini, valori și alte produse simbolice ale societății, fie că sunt „adevărate", „aproximative" sau chiar „false".

Toate acestea sunt folosite sau manipulate de către căutătorii-de-

putere, după cum au fost dintotdeauna. La fel se întâmplă și cu mijloacele de transmitere a cunoștințelor: căile de comunicație, care, la rândul lor, dau formă mesajelor ce se scurg prin ele. Termenul *cunoștință*, așadar, va fi folosit pentru a le cuprinde pe toate.

DIFERENȚA DEMOCRATICĂ

Dincolo de uriașa sa flexibilitate, cunoașterea mai are și alte caracteristici importante care o fac să difere fundamental de sursele inferioare ale puterii în lumea de mâine.

Astfel, forța, în toate privințele practice, este finită. Există o limită a cantității de forță care se poate folosi înainte de-a distruge ceea ce dorim să capturăm sau să apărăm. Același lucru este valabil și pentru bogăție. Banii nu pot cumpăra orice și, în unele puncte, până și cel mai gras portofel se golește.

Prin contrast, cunoașterea nu se epuizează. Putem oricând genera mai multă cunoaștere.

Filosoful grec Zeno din Elea a subliniat faptul că dacă un călător străbate în fiecare zi jumătate din drumul până la destinație, nu va ajunge niciodată la ținta finală, întrucât îi mai rămâne întotdeauna încă o jumătate de parcurs. În același mod, nu vom putea atinge niciodată informația finală despre ceva anume, dar *putem* face întotdeauna un pas mai aproape de înțelegerea rotunjită a oricărui fenomen. Cunoașterea, cel puțin în principiu, este extensibilă la infinit.

Cunoașterea mai este și intrinsec diferită atât de mușchi, cât și de bani, dat fiind că, de regulă, dacă eu folosesc un pistol, tu nu poți folosi simultan același pistol. Dacă tu folosești un dolar, eu nu pot folosi același dolar, în același timp.

Prin contrast, amândoi putem folosi aceleași cunoștințe, fie pro, fie unul contra celuilalt – și chiar în cadrul acestui proces putem produce și mai multe cunoștințe. Spre deosebire de gloanțe sau bugete[9], cunoașterea propriu-zisă nu se consumă. Acest lucru singur ne spune că regulile jocului de cunoaștere-putere diferă acut de preceptele pe care se bazează cei ce folosesc forța sau banii pentru a-și impune voința.

O ultimă diferență însă, chiar mai crucială, distanțează violența și averea de cunoaștere, pe când ne avântăm spre era denumită a informației: prin definiție, atât forța cât și avuția sunt proprietatea celor puternici și bogați. Caracteristica realmente revoluționară a cunoașterii este aceea că le poate fi accesibilă și celor slabi și săraci.

---

9. **(În orig.)** Omofonie sugestivă: *bullets or budgets.* (n.tr.).

Cunoașterea este cea mai democratică sursă de putere.

Trăsătură care o face să reprezinte o continuă amenințare la adresa celor puternici, cu toate că o folosesc și ei pentru a-și întări propria putere. Mai explică și de ce fiecare deținător-de-putere – de la patriarhul unei familii până la președintele unei companii sau primul-ministru al unei națiuni – vrea să controleze cantitatea, calitatea și distribuția cunoștințelor în interiorul domeniului său.

Conceptul triadei de putere conduce la o remarcabilă ironie.

Cel puțin în ultimii trei sute de ani, cea mai fundamentală luptă politică din sânul națiunilor celor mai industrializate s-a referit la distribuirea avuției: cine primește ce? Termeni ca *stânga* și *dreapta*, sau *capitalist* și *socialist*, au pivotat în jurul acestei întrebări fundamentale.

Totuși, în pofida distribuției vast-inechitabile a averii într-o lume divizată dureros între bogați și săraci, reiese că, în comparație cu celelalte două surse ale puterii lumești, avuția a fost și este cea mai *puțin* prost distribuită. Dar indiferent de prăpastia care desparte bogații de săraci, un hău și mai mare îi separă pe cei înarmați de cei neînarmați, și pe neștiutori de cei cultivați.

Astăzi, în națiunile abundente, supuse schimbărilor rapide, în pofida inechităților de câștig și avere, iminenta luptă pentru putere se va transforma tot mai accentuat într-o confruntare pentru distribuția și accesul la cunoștințe.

Din acest motiv, dacă nu înțelegem cum și spre cine se scurg cunoștințele, nu putem nici să ne protejăm contra abuzului de putere, nici să creăm societatea mai bună, democratică, pe care o făgăduiesc tehnologiile zilei de mâine.

Controlul cunoașterii este nodul gordian al luptei mondiale de mâine pentru putere, în toate instituțiile omenești.

În capitolele imediat următoare, vom vedea cum revoluționează aceste schimbări în natura însăși a puterii relațiile din lumea afacerilor. De la transformarea capitalului și până la conflictul crescând dintre afacerile „frunților înalte" și ale „frunților teșite", de la supermarketul electronic până la ascensiunea afacerii familiale și emergența unor noi și surprinzătoare forme de organizare, vom trasa noua traiectorie a puterii. Aceste profunde schimbări în domeniul afacerilor și al economiei se desfășoară în paralel cu modificări semnificative în politică, mass-media și industria spionajului global. Finalmente, vom vedea impactul cutremurătorului, zdrobitorului powershift de azi asupra națiunilor sărăcite, asupra țărilor socialiste rămase și a viitorului Statelor Unite, al Europei și al Japoniei. Căci powershift-ul de astăzi le va transforma pe toate.

PARTEA A DOUA

VIAȚA ÎN ECONOMIA SUPRA-SIMBOLICĂ

3

DINCOLO DE ERA GLITZ-ULUI

Afacerile pot genera produse și profituri. Este însă greu de rezistat suspiciunii că devin și o formă de teatru popular. Asemeni teatrului, business-ul are eroii, ticăloșii, dramatismul și – în proporție mereu crescândă – vedetele sale.

Numele magnaților din afaceri ricoșează prin mass-media alături de cele ale celebrităților de la Hollywood. Înconjurate de publiciști, instruite în toate meșteșugurile auto-promovării, personaje ca Donald Trump și Lee Iacocca au devenit simboluri vii ale puterii corporative. Sunt satirizate în benzile desenate. Emit (împreună cu scriitorii lor) best-seller-uri. Amândoi au fost menționați – sau poate au aranjat să fie menționați – în calitate de candidați potențiali la președinția Statelor Unite. Business-ul a intrat în Era *Glitz*-ului[10].

Și în trecut au avut afacerile starurile lor, dar astăzi însuși conceptul de star este diferit. Noua strălucire de staniol dobândită de către lumea business-ului este o fațetă superficială a noii economii, în cadrul căreia informația (incluzând totul, de la cercetarea științifică până la *hype*[11]-ul publicitar) joacă un rol crescând. Ceea ce se întâmplă este ascensiunea unui „sistem de creare a avuției" cu totul nou, care aduce cu sine schimbări dramatice în distribuția puterii.

Acest nou sistem de a face avere depinde complet de comunicațiile instantanee și diseminarea datelor, a ideilor, simbolurilor și simbolismului. Reprezintă, după cum vom descoperi, o economie supra-simbolică în sensul exact al cuvântului.

Sosirea sa este transformațională. Nu constituie, așa cum încă mai insistă tardiv unii, un semn de „de-industrializare", „găunoșenie" sau descompunere economică, ci un salt spre un nou sistem revoluționar de

---

10. *Glitz* (sl.) = spectaculozitate excesivă; sclipire stridentă. (n.tr.).
11. (Sl.) Element menit să înșele; reclamă sau propagandă exagerată. (n.tr.).

producție. Acest nou sistem ne poartă cu un pas gigantic dincolo de producția de masă, spre specializarea crescândă a produselor, dincolo de marketingul de masă, spre nișe și micro-marketing, dincolo de corporația monolitică, spre noi forme de organizare, dincolo de națiunea-stat, spre operațiuni care sunt atât locale cât și globale, și dincolo de proletariat, spre un nou „cognitariat".

Coliziunea dintre forțele care favorizează acest nou sistem de creare a bogăției și apărătorii vechiului sistem al coșului-de-fum este conflictul economic dominant al timpurilor noastre, depășind ca importanță istorică vechiul conflict dintre capitalism și comunism, sau dintre Statele Unite, Europa și Japonia.

Deplasarea de la o economie bazată pe coșurile de fum spre una fundamentată pe computere necesită masive transferuri de putere, și explică în mare măsură valul de restructurări financiare și industriale care străbate lumea corporativă, aruncând la suprafață noi lideri, pe măsură ce companiile caută cu disperare să se adapteze la recentele imperative.

Acaparări, raiduri, achiziții, cumpărări globale prin constrângere, răscumpărări de corporații, toate au constituit capetele de afiș în anii 1980, și au implicat nu numai firmele din S.U.A., ci și multe companii străine, în pofida restricțiilor legale și de altă natură care limitează preluările „neprietenoase" în țări ca Germania de Vest, Italia sau Olanda.

Ar fi o exagerare să spunem că toate aceste înfăptuiri frenetice de pe Wall Street și agitația din companiile de pe tot întinsul lumii sunt manifestări directe ale trecerii spre un nou tip de economie. Considerațiile fiscale, integrarea Europei, liberalizarea financiară, rapacitatea de modă veche și alți factori, cu toții joacă un rol. Într-adevăr, oameni ca Trump și Iacocca reprezintă, dacă nu altceva, mai degrabă personaje ale trecutului decât vestitori ai noului. Activitatea de lobby din Washington încununată de succesul salvării pe cauțiune a unui fabricant de automobile falit, principala pretenție de celebritate a lui Iacocca, sau înscrierea propriului nume pe zgârie-nori luminoși și cazinouri nu prea te transformă într-un revoluționar al afacerilor.

Oricum, în perioadele revoluționare, apare o întreagă faună și floră stranie, de tot felul – ataviști, excentrici, rechini ai publicității, sfinți și escroci, deopotrivă cu vizionarii și revoluționarii autentici.

Pe sub toată învălmășeala, reorganizările și refinanțările, există un sistem ordonat în curs de constituire. Căci ceea ce vedem este o schimbare în structura afacerilor și începuturile unei comutări de putere de la „banii coșului-de-fum" la ceea ce s-ar putea numi „banii supra-simbolici" – un proces pe care-l vom explora ulterior mai în detaliu.

Această amplă restructurare este necesară odată ce întregul sistem de

creare a averii, împins de presiunile concurențiale, pășește spre un nivel mai avansat. Astfel, a înfățișa frenezia acaparatoare de la sfârșitul anilor '80 ca nefiind nimic mai mult decât o expresie a lăcomiei gen eu-primul, înseamnă să-i omitem dimensiunile mai largi.

Cu toate acestea, noua economie i-a recompensat bine pe aceia care i-au întrezărit cei dintâi apariția. În era coșului-de-fum, orice listă a celor mai bogați oameni din lume ar fi fost dominată de către fabricanții de mașini, baronii oțelului, magnații feroviari, mogulii petrolului și cei financiari, a căror avuție colectivă provenea în ultimă instanță din organizarea muncii ieftine, materii prime și fabricarea utilajelor.

Prin contrast, o recentă listă a revistei *„Forbes"* cu cei mai bogați zece miliardari americani include nu mai puțin de șapte ale căror averi se bazează pe mass-media, comunicații sau computere – *software* și servicii, mai degrabă decât *hardware* și fabricație. Aceștia reflectă ceea ce japonezii numesc „softonomia".

Spasmul contopirilor, preluărilor, deposedărilor și rearanjărilor financiare este, însă, doar un aspect al tranziției spre noua economie. În același timp în care încearcă să-i eschiveze pe acaparatori sau să facă achiziții, companiile se străduie frenetic să facă față unei revoluții info-tehnologice, unei restructurări a piețelor de desfacere și unei cohorte de alte schimbări legate de acestea. Se acumulează astfel cea mai mare zguduire din domeniul afacerilor pe care a cunoscut-o lumea de la revoluția industrială încoace.

COMMANDO-URILE AFACERILOR

O restructurare atât de profundă nu poate avea loc fără neliniști și confruntări. La fel cum s-a întâmplat la începutul revoluției industriale, milioane de oameni își văd amenințate veniturile, modurile lor de muncă devenind depășite, viitorul nesigur, puterea fragmentată.

Investitorii, managerii și muncitorii laolaltă sunt azvârliți în conflict și confuzie. Răsar alianțe ciudate. Se inventează noi forme de judo. În trecut, sindicatele muncitorești exercitau puterea prin greve sau amenințări cu grevele. Astăzi, pe lângă toate acestea, ele angajează bancheri de investiții, avocați și experți fiscali – deținători de cunoștințe specializate – în speranța de-a deveni parte din procesul restructurării în loc de victimă. Managerii care caută să prevină dinainte acapararea sau să-și cumpere propria firmă, deopotrivă cu investitorii care încearcă să profite de aceste răsturnări, sunt tot mai dependenți de informația promptă și exactă. Cunoașterea reprezintă arma-cheie în luptele pentru putere care însoțesc emergența economiei supra-simbolice.

La fel se întâmplă și cu capacitatea de a influența mass-media – dând astfel formă lucrurilor pe care ceilalți le știu (sau cred că le știu). În acest mediu volatil, personalitățile sclipitoare, abile în manipularea simbolurilor, au un avantaj distinct. În Franța, arhetipul întreprinzătorului este Bernard Tapie, care pretinde că a construit o afacere privată cu venituri anuale de 1.000.000.000 $. Tapie își prezintă propriul program de televiziune. În Marea Britanie, Richard Branson, care a fondat *Virgin Group*, bate recordurile vedetelor rapide și, pentru a cita din *„Fortune"*, se bucură de „genul de celebritate rezervată cândva starurilor rock sau regalității".

Odată ce un sistem învechit se fisurează, administratorii-birocrați fără chip care-l conduc sunt spulberați de către o armată de gherilă a investitorilor la risc, promotorilor, organizatorilor și managerilor, mulți dintre ei fiind individualiști anti-birocratici, și cu toții pricepuți fie la dobândirea de cunoștințe (uneori, pe cale ilegală), fie la controlarea răspândirii acestora.

Sosirea noului sistem supra-simbolic de creare a avuției nu face numai să comute puterea, ci îi schimbă și stilul. Nu este nevoie decât să comparăm temperamentul lui, să zicem, John DeButts, omul solemn și lent care a condus Compania Telefonică și Telegrafică Americană în anii 1970, înainte de faliment, cu acela al lui William McGowan, cel care a spart monopolul A.T.&T. și a creat Corporația de Comunicații M.C.I. în concurență. Nerăbdător și nepoliticos, fiu al unui sindicalist feroviar, McGowan a început prin a colporta poșete din piele de aligator, a trecut prin colectarea de fonduri pentru producătorii hollywoodieni Mike Todd și George Skouras când au realizat versiunea pentru ecran lat a filmului *„Oklahoma!"*, după care a fondat o mică firmă de apărare a contractelor înainte de a-și îndrepta atenția asupra Companiei A.T.&T.

Sau să-i comparăm pe prudenții „politicieni ai afacerilor" care au condus General Electric timp de un deceniu, cu Jack Welch, cel ce și-a cucerit porecla de „Neutron Jack" prin sfâșierea și reformarea giganticei companii.

Modificarea stilistică reflectă schimbarea nevoilor. Căci sarcina companiilor în restructurare și a întregilor industrii de a supraviețui în economia supra-simbolică nu este o treabă pentru birocrații care numără boabe de fasole, se pigulesc de scame și salvează fața. Este, de fapt, destinată individualiștilor, radicalilor, pistolarilor, chiar și excentricilor – commando-uri ale afacerilor, cum s-ar spune, gata să devasteze orice plajă pentru a înșfăca puterea.

S-a spus că întreprinzătorii la risc ai zilelor noastre și cei ce încheie tranzacții seamănă cu „baronii jefuitori" care au clădit inițial economia coșului-de-fum. Actuala Epocă a Glitz-ului, într-adevăr, suportă o asemănare cu așa-zisa Epocă Aurită, de imediat după Războiul Civil American. Și

aceea a fost o perioadă de restructurări economice fundamentale, urmând înfrângerii sclavagismului agrar de către forțele în ascensiune ale Nordului industrializat. A fost era consumului la vedere, a corupției politice, a cheltuielilor nesăbuite, a delapidărilor și speculațiilor financiare, populată cu personaje de proporții mai mari decât mărimea naturală, precum „Commodore" Vanderbilt, „Diamond Jim" Brady și „Pariez un Milion" Gates. Din acea epocă, marcată de anti-sindicalism și dispreț față de cei nevoiași, a provenit erupția decisivă a dezvoltării economice care a propulsat America în epoca industrială modernă.

Dar dacă reprezentanții noii seminții de azi sunt mai mult corsari decât birocrați, ei ar putea fi denumiți „pirați electronici". Puterea pe care o preiau este dependentă de date, *know-how* și informații sofisticate, nu doar de saci cu capital.

Financiarul californian Robert I. Weingarten, descriind procesul de acaparare a corporațiilor, afirmă: „Primul lucru pe care-l ai de făcut este să creezi un display de computer care-ți listează criteriile. Apoi, cauți o companie-țintă care le întrunește, comparând aceste criterii cu felurite baze de date, până identifici ținta. Și ultimul lucru pe care-l ai de făcut? Ultimul lucru pe care-l faci este să convoci o conferință de presă. Începi cu computerul și sfârșești cu mass-media.

„Între timp", adaugă el, „chemi un grup de lucrători înalt-specializați în cunoștințe – avocați fiscali, strategi ai războaielor prin procură, modelatori matematici, consultanți de investiții și experți P.R. – dintre care majoritatea sunt de asemenea foarte dependenți de computere, faxuri, telecomunicații și mass-media.

În zilele noastre, capacitatea de a face să se realizeze o tranzacție depinde foarte adesea mai mult de cunoaștere decât de dolarii pe care-i pui pe masă. La un anumit nivel, e mai ușor să obții banii decât *know-how*-ul relevant. Cunoașterea este adevărata pârghie a puterii."

Întrucât acaparările și restructurările aduc o provocare puterii, acestea produc drame intense, cu eroi pozitivi și negativi. Nume ca al lui Carl Icahn și T. Boone Pickens au devenit termeni familiari pe tot cuprinsul lumii. Izbucnesc feude. Steve Jobs, co-fondatorul Computerelor Apple și, odinioară, copilul minune al industriei americane, demisionează, după un *coup d'état* corporatist dat de John Sculley, în pofida vastelor acțiuni deținute de Jobs în cadrul companiei. Iacocca își continuă interminabila vendetă împotriva lui Henry Ford II. Roger Smith de la General Motors este satirizat într-un film, *„Roger & Me"*[12], și măcelărit în public de către Ross Perot, milionarul computerelor a cărui companie a achiziționat-o Smith. Iar lista se lungește pe zi ce trece.

---

12. „Roger și eu". (n.tr.).

A ne închipui că acaparările sunt cu preponderență americane, ca artifact al reglementărilor inadecvate din Wall Street, înseamnă a le pierde din vedere semnificația mai profundă. În Marea Britanie, Roland „Tiny"[13] Rowland se luptă amarnic pentru controlul magazinului universal Harrods, iar Sir James Goldsmith, financiarul mătăhălos și impertinent, lansează un raid de 21.000.000.000 $ asupra B.A.T. Industries P.L.C. Carlo de Benedetti, liderul firmei Olivetti, se luptă cu Gianni Agnelli de la imperiul Fiat și *il salòtto buono* – cercul interior al puterii industriei fortificate din Italia – șocând întreaga Europă cu o neașteptată licitare pentru a prelua controlul la Société Générale de Belgique din Bruxelles, grupare care controlează o treime din întreaga economie belgiană.

Groupe Bull, firma franțuzească de computere, ochește operațiunea informatică Zenith din Statele Unite. Groupe Victoire câștigă supremația față de Colonia Versicherung A.G., cea mai mare societate de asigurări din Germania, în vreme ce Dresdner Bank cumpără Banque Internationale de Placement din Franța.

În Spania, unde drama se transformă adesea în melodramă, publicul a fost tratat cu ceea ce *„Financial Times"* a numit „probabil cea mai captivantă și, în ultimă instanță, lipsită de gust demonstrație din ultimele decenii", o bătălie explozivă între *„los beautiful people"* și *„los successful people"*[14] – banii vechi și cei noi.

Centralizată asupra controlului celor mai mari trei bănci ale țării și al imperiilor industriale înrudite cu ele, lupta i-a confruntat pe Alberto Cortina și vărul său Alberto Alcocer, cu Mario Conde, un sclipitor avocat de educație iezuită care a capturat controlul peste Banco Español de Crédito și a încercat s-o contopească cu Banco Central, deja cea mai mare bancă din țară. Bătălia a irupt în paginile presei soft-porno, când unul dintre „los Albertos" s-a îndrăgostit de o marchiză în vârstă de douăzeci și opt de ani, care a fost fotografiată într-un night-club, în minijupă și fără chiloți.

Până la urmă, marea contopire, răsfățată de primul-ministru al Spaniei drept, „posibil, evenimentul economic al secolului", s-a spart în bucăți ca un geam, lăsându-l pe Conde să lupte pentru supraviețuire în propria sa bancă.

Toate acestea constituie furaje surescitante pentru industria mass-media, dar caracterul internațional al fenomenului ne relevă că e implicat ceva mai mult decât glitz-ul, avariția și eșecurile reglementărilor locale. După cum vom vedea, *se întâmplă* un lucru mai serios. Puterea se deplasează pe o sută de fronturi o dată. Însăși natura puterii – combinația

13. „Micuțul". (n.tr.).
14. „Los oameni frumoși" și, respectiv, „los oameni cu succes"; eventual *„beautiful people*-ii și *successful people*-ii". (n.tr.).

de forță, avere și cunoaștere – se schimbă, în timp ce efectuăm tranziția spre economia supra-simbolică.

DALE CARNEGIE ŞI HUNUL ATTILA

Nu este surprinzător că până și directorii inteligenți par derutați. Unii dau năvală să citească te miri ce cărți de *how-to*[15] purtând titluri idioate gen „Secretele de conducător ale lui Attila hunul". Alții, recurg la opuscule mistice. Unii urmează cursurile lui Dale Carnegie despre modalitățile de a influența oamenii, în vreme ce alții participă la seminarii asupra tacticilor de negociere, ca și cum puterea ar fi doar o pură problemă de psihologie sau manevre tactice.

Iar alții, deplâng în mod discret prezența puterii în firmele lor, jelindu-se că jocul puterii este nociv pentru orizontul inferior – o diversiune cheltuitoare de la impulsul către profit. Atrag atenția asupra energiei risipite în răfuielile personale pentru putere și spre persoanele inutile adăugate pe statul de plată al constructorilor de imperii flămânzi după putere. Confuzia se dublează când mulți dintre cei mai eficienți deținători ai puterii neagă cu seninătate că ar avea așa ceva.

Nedumerirea este de înțeles. Economiștii pieței libere, ca Milton Friedman, tind să zugrăvească economia ca pe o mașină impersonală a ofertei-și-cererii, ignorând rolul puterii în crearea bogăției și a profitului. Sau, presupun cu nonșalanță că toate luptele pentru putere se anulează reciproc, lăsând astfel economia neafectată.

Această tendință de a trece cu vederea peste importanța făuritoare de profituri a puterii nu se limitează la ideologii conservatori. Unul dintre cele mai influente texte din universitățile americane este *„Economics"*[16] de Paul A. Samuelson și William D. Nordhaus. Ultima sa ediție conține un index pe douăzeci și opt de pagini, scris cu litere mici de te dor ochii. Nicăieri în acest index nu figurează cuvântul *putere*.

(O importantă excepție de la această orbire față de putere – sau miopie[17] – în rândurile respectaților economiști americani a reprezentat-o J. K. Galbraith, care, indiferent dacă suntem sau nu de acord cu celelalte păreri ale sale, a încercat în mod consecvent să factorizeze puterea în ecuația economică.)

Economiștii radicali vorbesc mult despre lucruri de genul puterii necuvenite a afacerilor de a modela dorințele consumatorilor, sau despre

15. (**Lit.**) „Cum-să"; neologism din familia lui *know-how* — „Știu-cum". (n.tr.).
16. „Economia". (n.tr.).
17. – (**În orig.**) Joc de cuvinte intraductibil: *power-blindness* și, respectiv, *purblindness*. (n.tr.).

puterea monopolurilor și oligopolurilor de a fixa prețurile. Atacă lobbying-ul corporatist, contribuțiile de campanie și metodele mai puțin savuroase folosite uneori de către interesele corporatiste pentru a se opune reglementărilor de sănătatea și protecția muncitorilor, a mediului ambiant, ale perceperii progresive de taxe și altele asemenea.

Dar, la un nivel mai profund, chiar și activiștii obsedați de limitarea puterii afacerilor confundă (și subestimează) rolul puterii în economie, inclusiv contribuția sa pozitivă și generatoare, părând inconștienți de faptul că puterea în sine trece printr-o transformare uluitoare.

Dincolo de numeroase dintre criticile lor pândește ideea nedeclarată că puterea ar fi oarecum intrinsecă producției și profiturilor. Sau că abuzul de putere din partea întreprinderilor economice este un fenomen capitalist. O privire mai atentă spre fenomenul actualului powershift ne va arăta că, în fond, puterea este intrinsecă tuturor sistemelor economice.

Nu numai profiturile excesive sau necinstite, ci toate profiturile sunt în mică (și uneori mare) măsură determinate de putere mai curând decât de eficiență. (Până și cea mai ineficientă firmă poate scoate un profit dacă are puterea de a-și impune proprii termeni asupra lucrătorilor, furnizorilor, distribuitorilor sau consumatorilor). Virtualmente la fiecare pas, puterea este o componentă inevitabilă a însuși procesului de producție – iar acest lucru e adevărat pentru toate sistemele economice, capitaliste, socialiste sau de orice altă natură.

Chiar și în timpuri normale, producția necesită frecventa făurire și spargere a relațiilor de putere, sau continua lor reajustare. Vremurile de azi, însă, nu sunt „normale". Competiția accentuată și schimbările accelerate pretind inovații neîncetate. Fiecare încercare de a inova detonează rezistență și noi conflicte de putere. Dar, în ambientul revoluționar al zilelor noastre, când diferitele sisteme de creare a avuției se ciocnesc, ajustările minore adesea nu mai sunt de ajuns. Conflictele de putere dobândesc o nouă intensitate și, întrucât companiile devin din ce în ce mai independente, răsturnarea de putere în cadrul unei firme produce frecvent mutații de putere care reverberează în altă parte.

Pe măsură ce înaintăm tot mai mult într-o economie globală concurențială bazată în mod masiv pe cunoaștere, aceste conflicte și confruntări se escaladează. Rezultatul constă în aceea că factorul putere din afaceri ajunge tot mai important, nu numai pentru indivizi ci și pentru fiecare afacere ca întreg, antrenând schimbări ale puterii care adesea au un impact mai mare la nivelul profitului decât mâna de lucru ieftină, noua tehnologie sau calculul economic rațional.

De la bătăliile de alocare bugetară până la constituirea birocratică a imperiilor, organizațiile de afaceri sunt deja propulsate tot mai mult de

către imperativele puterii. Conflictele ce se înmulțesc rapid, cu privire la angajări și avansări, reamplasarea uzinelor, introducerea de noi mașini sau produse, tarifarea transferurilor, necesitățile de raportare, contabilitatea costurilor și definiția termenilor contabilicești – toate vor declanșa noi mutații și lupte pentru putere.

MISIUNEA ASCUNSĂ A CONSULTANTULUI

Psiholoaga italiană Mara Selvini Palazzoli, al cărei colectiv studiază organizațiile mari, consemnează un caz în care doi oameni erau împreună proprietarii unui grup de fabrici. Președintele a angajat un consultant psiholog, pentru a accentua în mod ostentativ eficiența. Spunându-i că nivelul moral era scăzut, l-a încurajat pe consultant să intervieweze cât mai multe persoane, pentru a descoperi de ce forța de muncă părea înțesată cu crize de furie și invidie generatoare de ulcere.

Vicepreședintele și coproprietarul (30 la sută, față de cele 70 de procente deținute de către președinte) și-a exprimat scepticismul asupra acestui proiect. Președintele, ridicând din umeri, a replicat că angajarea unui consultant nu era decât „lucrul care se face" în zilele noastre.

Analiza colectivului lui Palazzoli a dezvăluit o groapă cu șerpi a relațiilor de putere care o luaseră razna. Sarcina liber exprimată a consultantului era creșterea eficienței. Adevărata sa misiune, însă, consta în altceva. De fapt, președintele și vicepreședintele erau la cuțite, iar cel dintâi își dorea un aliat.

Palazzoli și colectivul ei scriu: „Intenția secretă a președintelui era o încercare de a câștiga controlul, prin intermediul psihologului, asupra întregii companii, inclusiv fabricația și vânzările [care se aflau în mare măsură sub coordonarea vicepreședintelui și partenerului său]... Intenția secretă a vicepreședintelui era de a se dovedi superior partenerului său și a-i demonstra că autoritatea lui deriva din mai marea sa competență tehnică [în speță, mai bunele cunoștințe] și din personalitatea sa mai autoritară."

Cazul este tipic pentru multe altele. Fapt este că toate afacerile, mari și mici, operează într-un „câmp de putere" unde cele trei instrumende fundamentale ale puterii – forța, avuția și cunoașterea – sunt folosite constant una în conjuncție cu alta pentru a ajusta sau revoluționa relațiile.

Dar ceea ce consemnează cazul de mai sus nu este decât un conflict de putere „normal". În deceniile imediat următoare, pe măsură ce două mari sisteme de creare a averii intră în coliziune violentă, globalizarea răspândindu-se și mizele crescând, aceste confruntări normale vor avea loc în mijlocul unor lupte pentru putere mult mai mari, mult mai destabilizatoare decât tot ceea ce ne-a fost dat să vedem până în prezent.

Aceasta nu înseamnă că puterea este singurul scop, sau că e o plăcintă neschimbată pe care companiile și indivizii luptă să și-o împartă, ori că relațiile corecte reciproc ar fi imposibile, sau că așa-numitele tranzacții *„win-win"* [18] (în care ambele părți câștigă) nu intră în discuție, ori că toate relațiile umane sunt în mod necesar reduse la o „dependență de putere", mai degrabă decât la celebra „dependență de capital" afirmată de Marx.

Sugerează, însă, că imensele deplasări de putere care ne așteaptă vor face acaparările și răsturnările de azi să pară comparativ mici, și vor afecta toate aspectele afacerilor, de la relațiile salariaților și puterea diferitelor unități funcționale – ca marketingul, ingineria și finanțele – până la rețeaua relațiilor de putere între fabricanți și detailiști, investitori și manageri.

Aceste schimbări le vor înfăptui oamenii. Instrumentele schimbării, însă, vor fi forța, avuția și cunoașterea, și elementele în care se convertesc ele. Căci, în sânul lumii afacerilor, la fel ca în lumea exterioară mai largă, forța, avuția și cunoașterea – precum străvechile spadă, giuvaier și oglindă ale zeiței Amaterasu-omi-kami a soarelui – rămân instrumentele primordiale ale puterii. Incapacitatea de a înțelege modul lor de-a se schimba asigură biletul spre desuetudinea economică.

Fie și dacă n-ar fi decât atât, oamenii de afaceri vor avea de înfruntat o perioadă de nimicitoare presiuni personale și organizaționale. Dar nu e numai atât. Căci un powershift, în deplinul sens al cuvântului, e mai mult decât un transfer de putere. Este o schimbare bruscă, acută, în natura puterii – o schimbare în amestecul de cunoștințe, bogății și forțe.

Pentru a anticipa profundele schimbări care vor lovi curând, trebuie prin urmare să privim rolul celor trei. Astfel, înainte de a putea aprecia ceea ce se întâmplă cu puterea bazată pe avere și cunoștințe, este necesar să fim pregătiți pentru o neliniștitoare retrospectivă a rolului violenței în lumea afacerilor.

18. „Câștig-la-câștig". (n.tr.).

4

FORȚA: COMPONENTA YAKUZA

E o celebritate. Echivalentul unui star în lumea afacerilor. Căsniciile lui fac deliciul paginilor de scandal. Numele său inspiră teamă și fascinație în comunitatea financiară. Cvadrigenar încă, e un bărbat țanțoș, rând pe rând fermecător și coleric. E un cititor turbat, care-și poate petrece după-amiezile de duminică hoinărind prin Nordul Cartierului de Est din Manhattan, sub incognito-ul unui pullover col-roulé, în căutarea unei librării prin care să scotocească. S-a luat de piept cu câteva dintre cele mai puternice căpetenii corporatiste, a făcut titluri pe prima pagină a gazetelor de afaceri și și-a constituit o avere personală estimată la aproape jumătate de miliard de dolari.

Și mai este și infractor.

Mai mult, legea pe care a încălcat-o nu e vreo lege smiorcăită împotriva escrocheriilor pe piața acțiunilor sau a delictelor funcționărești. Este cea mai *macho*[19] dintre legi – aceea care interzice violența.

Parafrazată în scopul economiei de spațiu, iată povestea lui.

După ce a izbucnit un incendiu într-unul din centrele de calcul ale companiei mele aflat într-un oraș din apropiere, anchetatorii au ajuns la concluzia că focul a fost pus de un salariat nemulțumit. Problema e că nu deținem dovezi care să reziste în instanță, și nu putem trezi interesul poliției locale. Și chiar dacă am face-o, știm că ar dura o veșnicie până să rezolvăm ceva.

Așa că am amplasat un magnetofon ascuns asupra unui alt angajat și l-am trimis într-un bar, unde acesta l-a abordat pe individul suspect. Respectivul și-a recunoscut fapta. Ba chiar s-a și lăudat cu ea. Odată ce-a

19. **(Subl. n.)** Marcat(ă) de machism; caracterizat(ă) prin machism; *machismo* = simț exagerat al masculinității, accentuând agresivitatea, virilitatea și curajul. (n.tr.).

făcut asta, n-am mai vrut să-mi asum nici un risc. Așadar, membrii serviciului nostru de pază au avut o mică discuție cu el și l-au amenințat că-i rup picioarele (sau chiar mai mult) dacă nu demisionează din compania mea și nu se cară dracului din oraș – repede!

Am încălcat legea? Sigur că da! Dacă aș mai face-o vreodată? Puteți fi siguri! Următorul incendiu pe care l-ar fi declanșat îmi putea ucide câțiva salariați. Era s-aștept ca sticleții și jurații să se-ngrijească de ceea ce-avea să se-ntâmple?

Această poveste ne amintește că în fiecare societate există ceea ce s-ar putea numi un „al doilea sistem de constrângere", care operează pe lângă marginile sistemului formal, oficial, de aplicare a legii. Dar ne mai spune și că, sub suprafața lustruită a lumii afacerilor, se întâmplă lucruri despre care puțini oameni ar dori să vorbească.

Prea rar stăm să ne gândim la forță ca factor în business. Cea mai mare parte din trilioanele tranzacțiilor de afaceri realizate zilnic sunt atât de departe de orice ar putea sugera violența, încât rareori ridicăm capacul să vedem ce-o fi mocnind dedesubt.

Totuși, aceleași trei surse ale puterii pe care le găsim în viața de familie, guvern sau oricare altă instituție socială, acționează și în afaceri, și oricât am prefera să n-o credem, violența a făcut întotdeauna parte din economie.

SÂNGE ŞI BANI ALBI-CA-ZĂPADA

Din ziua când primul războinic paleolitic a dat cu piatra într-un animal mic, violența a fost folosită pentru a produce bogăție.

Acțiunea de „a lua" a precedat acțiunea de „a face".[20]

S-ar putea să nu fie decât o anomalie, dar *„Roget's Thesaurus"* [21], care dedică 26 de rânduri sinonimelor cuvântului *borrowing*[21] și 29 de rânduri celor ale termenului *lending*[22], afectează 157 de rânduri descrierilor alternative ale lui *taking* – inclusiv „a captura", „a coloniza", „a cuceri" și „a răpi", ca să nu mai vorbim despre „a viola", „a shanghaiza"[23] și „a silui".

Revoluția agricolă, începută cu circa zece mii de ani în urmă, a reprezentat o dramatică trecere de la a lua – prin pescuit, vânătoare sau jaf – la a face avuție. Dar chiar și agricultura a fost demarată prin violență.

---

20. Joc de cuvinte intraductibil: *taking* și, respectiv, *making*. (n.tr.).
21. „Enciclopedia lui Roget". (n.tr.).
22. A lua cu împrumut. (n.tr.).
23. A da cu împrumut. (n.tr.).
24. (În orig.) *„to shanghai"* = „a lua cu arcanul"; a recruta forțat, de obicei cu ajutorul stupefiantelor. (n.tr.).

Cnutul și pumnalul, ciomagul și harapnicul ocupau în economia agricolă același loc cu secera, coasa sau hârlețul.

Înaintea revoluției coșului-de-fum, când străbunicii noștri trudeau pământul, întreaga lume era la fel de nedezvoltată economic precum cele mai sărace și mai înfometate de capital țări actuale. Nu existau economii „dezvoltate" către care să te îndrepți pentru împrumuturi de miliarde de dolari sau ajutoare străine. Atunci, de unde au apărut primele mari averi care au finanțat industriile timpurii ale hornului-de-fum?

Multe dintre ele au decurs, direct sau indirect, din prădăciune, jaf și piraterie... din biciul stăpânului de sclavi... din cucerirea pământurilor... tâlhărie... extorcare... terorizarea țăranului de către boier... munca forțată a indienilor în minele de aur și argint... din vastele moșii acordate de către monarhii recunoscători oștenilor și generalilor lor.

Aceste fonduri de bogăție mânjită cu roșu au devenit roz, iar mai târziu albe ca fulgul de nea, pe măsură ce treceau din mâinile tatălui în cele ale fiului și nepotului, de-a lungul generațiilor. În cele din urmă, au fost investite în acele dintâi topitorii de fier, țesătorii de textile, linii de transport naval și fabrici de ceasuri care au luat viață la sfârșitul secolului al XVII-lea și începutul celui de-al XVIII-lea.

Violența a continuat să-și joace rolul pentru producerea avuției în acele prime fabrici și țesătorii, copiii fiind legați de mașini cu lanțuri și bătuți, femeile-mineri brutalizate sau violate, bărbații constrânși cu ciomagul să se resemneze.

DESPRE ZEK-I ŞI GOON-I

Folosirea forței pentru a extrage bogăție nu s-a sfârșit odată cu epoca mașinii cu aburi. În secolul XX, violența a fost folosită pe-o scară cu adevărat grandioasă.

În infamele lagăre ale Uniunii Sovietice, ca Vorkuta, milioane de „zek-i"[25] și alți prizonieri ofereau o mână ieftină de lucru pentru minerit și exploatările forestiere. La început, după cum scrie economistul sovietic Vassili Seliunin, acestea au fost folosite pentru a suprima opoziția politică față de revoluția din 1917; ulterior, au „devenit un mijloc de rezolvare a unor sarcini exclusiv economice". Fabricile lui Hitler din timpul celui de-Al Doilea Război Mondial, folosind munca sclavagistă de pe tot cuprinsul Europei, au produs muniții, chimicale – și cadavre. Iar tratamentul brutal aplicat de către Africa de Sud asupra majorității sale de culoare a constituit o formă de control al muncii bazată pe câini polițiști, bastoane și gaze lacrimogene.

---

25. *Zek, zeka, z/k* = abreviere a cuvântului rusesc *zakliucionîi*: deținut. (n.tr.).

Istoria mișcării muncitorești în Statele Unite, la fel ca în multe alte națiuni, e înecată de violență represivă și terorism ocazional. De la Molly Maguire-i, care au încercat să organizeze câmpurile de cărbune din Pennsylvania în anii 1870, până la Cavalerii Muncii; de la masacrul din Haymarket, în 1886, la începutul campaniei pentru ziua de lucru de opt ore, până la marea grevă din textile, la Gastonia, North Carolina, în 1929, și masacrul din Memorial Day[26], la Republic Steel, Chicago, în 1937, patronii și poliția au încercat să împiedice organizarea sindicatelor.

Nu mai demult de sfârșitul anilor 1930, în Statele Unite, companiile angajau haidamaci care să spargă grevele sau să-i intimideze pe organizatorii de sindicat și discipolii lor. Harry Bennett și infamele sale „trupe de goon-i"[27] erau chemați în mod curent să spargă capete, când angajații Companiei Ford Motor cereau măriri de salariu sau amenințau să se organizeze. Nu rareori, Mafia îi ajuta pe patroni să „rezolve cu" muncitorii militanți. În Coreea de Sud a zilelor noastre, multe companii au inițiat plutoane „Salvează Compania" pentru a sparge grevele și a preveni sindicalizarea. La uzina Motorola din Seul, violența a ajuns până la punctul în care doi muncitori s-au stropit cu benzină și și-au dat foc, în semn de protest față de refuzul companiei de a recunoaște un sindicat.

Patronii japonezi de la începuturile perioadei postbelice apelau la Yakuza de tip mafiot pentru a-i intimida pe activiștii sindicali. Iar în Japonia, chiar și astăzi, în pofida avansatului său stadiu de dezvoltare economică, factorul Yakuza nu a dispărut complet:

Sōkaiya-ii legați de Yakuza – huligani și bătăuși cu pantofi ascuțiți – apar adesea la întrunirile acționarilor din corporațiile japoneze, fie pentru a stânjeni, fie pentru a proteja administrația. În 1987, prima reuniune a acționarilor ca urmare a privatizării Companiei Telefonice și Telegrafice Nippon (N.T.T.) a fost marcată de turbulențe când un *sokaiya* îmbrăcat țipător l-a acuzat pe un director că și-a ciupit secretara. Alte câteva duzini au sărit în picioare pentru a lungi discuția. Unul a pretins să știe de ce trebuia să facă coadă la toalete în incinta clădirii. Când un funcționar superior și-a cerut scuze, omul a întrebat de ce un salariat al N.T.T. comisese o faptă indecentă. Spre disperarea asistenței, a continuat cu întrebări despre absența unor titluri de gaj în valoare de câteva mii de dolari și despre interceptarea telefoanelor.

Sokaiya-ul n-a pus capăt acestei hărțuiri, menită mai degrabă stingheririi decât reformării companiei, până când deodată, apăruți ca de

26. *Memorial Day (Decoration Day)* = Ziua Memorială (Ziua Decorării), 30 mai, data de comemorare a ostașilor căzuți în Războiul Civil. (n.tr.).
27. *Goon* (**aici, amer., sl.**) = spărgător de grevă. (n.tr.).

nicăieri, un număr mare de tineri vlăjgani au înconjurat sala – moment în care *sokaiya*-ii au ieșit calmi.

Nu toate crimele din domeniul afacerilor se sfârșesc atât de pașnic, după cum a descoperit Japonia atunci când Kazuo Kengaku, un binecunoscut manager al fondului de investiții care avea legături cu Yakuza, a fost găsit la Osaka zidit în beton. Yakuza mai este implicată profund și în speculațiile cu bunuri imobiliare, și furnizează bătăuși pentru a speria locatarii sau proprietarii de magazine mici care refuză să se mute din calea amenajărilor de proporții. Aceste tactici sunt atât de bine cunoscute, încât au constituit substanța filmului din 1989 al lui Juzo Itami, „Întoarcerea unei femei care acuză".

Bunurile imobiliare valoroase se află și înapoia recentului caz în care prăbușirea unei tranzacții financiare a dus la un litigiu pentru fraudă. Un avocat american la Tokyo, Charles Stevens de la Coudert Brothers, reprezentând o firmă americană, a primit telefoane de amenințare și a ajuns să-și țină pe birou o bâtă de baseball.

Violența în demimondena business-ului ia ocazional forme bizare – mai ales în preajma afacerilor de divertisment. În Coreea de Sud, distribuitorii de film locali au încercat să alunge spectatorii din cinematografele unde se proiectau filme americane, dând drumul în săli unor șerpi. În Franța, când investitorii din Arabia Saudită, împreună cu guvernul francez, au construit Mirapolis-ul, un parc de distracții de 100.000.000 $, lucrătorii de lunapark, temându-se de concurență, au turnat nisip în angrenajele montagne-russe-urilor. (Parcul s-a vădit un dezastru, dar din cu totul alte motive.)

În mod similar, *sarakin*-ii japonezi, asemenea rechinilor împrumuturilor din lumea întreagă, se bazează câteodată pe persuasiunea „fizică" pentru a-i sili pe debitori să-și achite datoriile cu camătă – banii rezultați din aceste activități curgând lin în băncile majore și alte instituții financiare.

În Statele Unite, precum și în multe alte țări, forța e folosită uneori pentru a închide gura „suflătorilor în fluier" din corporații – angajați care atrag atenția asupra practicilor îndoielnice ale șefilor.

Acesta fusese rolul pe care și l-a ales Karen Sillkwood. Sillkwood a murit într-un accident de mașină, după ce protestase că patronul ei manevra materiale nucleare, și chiar la ani de zile după acest eveniment încă se mai întreabă destui dacă accidentul a fost întâmplător. Nu vor înceta niciodată să creadă că a ucis-o compania.

Desigur, toate aceste cazuri sunt dramatice tocmai fiindcă în economiile avansate ele reprezintă niște excepții. Experiența cotidiană a funcționarului american cu o foaie de imprimantă în mână, a salariatului

japonez la telefon, sau a vânzătorului care etalează o mostră pe tejghea, este atât de îndepărtată de orice sugestie a violenței, încât simpla ei menționare atrage priviri sceptice.

Și totuși, faptul că majoritatea tranzacțiilor de afaceri nu implică violența directă, nu înseamnă că violența a dispărut.

Realitatea este că violența a fost restrânsă, transmutată într-o altă formă – și ascunsă.

UN MONOPOL AL FORȚEI

Un motiv al faptului că violența deschisă a corporațiilor sau lumii business-ului în general a devenit atât de rară este acela că, de-a lungul anilor, a fost în mod tot mai răspândit „contractată în afară". În loc ca firmele să-și producă propria violență, ele au cumpărat, efectiv, serviciile guvernului. În toate națiunile industriale, violența de stat înlocuiește violența privată.

Primul lucru pe care încearcă să-l facă orice guvern, din momentul când e constituit, este să monopolizeze violența. Soldații și polițiștii săi sunt singurii cărora legea le permite să exercite violența.

În unele cazuri, statul este controlat politicește de către corporații, astfel că linia de demarcație dintre aplicarea privată și cea publică a puterii este subțire ca firul de păr. Dar vechea idee marxistă – cum să statul nu este nimic mai mult decât „comitetul executiv" al puterii corporative conducătoare – ingoră ceea ce știm cu toții: că oamenii politici acționează mai adesea în propriul lor folos decât în folosul altora.

Mai mult, marxiștii presupuneau că numai corporațiile sau guvernele capitaliste ar folosi vreodată forța împotriva muncitorilor neînarmați. Aceasta era înainte ca poliția comunistă, înarmată cu gaze lacrimogene, furtunuri cu apă și echipamente mai amenințătoare, să fi încercat nimicirea mișcării sindicale a Solidarității poloneze, la începutul anilor '80, iar China să-și masacreze studenții și muncitorii lângă Piața Tien An-men, comportându-se exact ca armata și poliția lui Pinochet în Chile sau în oricare alte țări vehement anticomuniste.

Apucând în propriu-i pumn înmănușat în zale tehnologiile violenței, și încercând să elimine sau să controleze toată violența, statul reduce fabricarea independentă a violenței de către corporații și alte instituții.

PUŞCA ASCUNSĂ

Un al doilea motiv pentru care agresiunea fizică directă pare să fi dispărut aproape cu desăvârșire din viața de afaceri obișnuită este acela că violența a fost sublimată în lege.

Toate afacerile, capitaliste și socialiste deopotrivă, depind de lege. Fiecare contract, fiecare cambie, fiecare acțiune și titlu de rentă, fiecare ipotecă, fiecare contract colectiv de negociere, fiecare poliță de asigurare, fiecare debit și credit, este susținut în ultimă instanță de către lege.

Iar dincolo de fiecare lege, bună sau rea, găsim țeava unei puști. După cum a subliniat laconic Președintele Franței Charles de Gaulle, „Legea trebuie să aibă forța de partea sa." Legea *este* violență sublimată.

Astfel, când o companie o dă pe alta în judecată, ea cere guvernului să pună în mișcare *forța* legii. Vrea ca puștile guvernului (ascunse îndărătul straturilor obturatoare ale flecărelii birocratice și juridice) să fie înfipte în coastele adversarului, pentru a-l constrânge la anumite acțiuni.

Nu e întru totul accidental faptul că avocații corporativi din Statele Unite sunt numiți adesea „puști tocmite"[28].

Însăși frecvența recurgerii la lege (distinctă față de alte căi de rezolvare a disputelor de afaceri) este o măsură apreciată corect a prezenței forței în economie. Conform acestui criteriu, Statele Unite au o economie „plină de forță"[29]. Astăzi, în S.U.A. există 5,7 milioane de întreprinderi de afaceri și 655.000 de avocați – prin urmare, aproximativ câte unul pentru fiecare nouă firme. Mai mult de o mie de procese civile se desfășoară chinuitor în suprasolicitatele sisteme judecătorești districtuale, în fiecare zi lucrătoare a anului.

Businessmen-ii din S.U.A. se plâng zgomotos de pretinsa intimitate nedreaptă dintre afacerile japoneze și guvern. Totuși, în mod ironic, când se ajunge la rezolvarea disputelor, americanii, nu japonezii, sunt aceia care se reped să declanșeze litigii, apelând prin urmare la puterea statului să intervină în favoarea lor.

De la cel mai mic litigiu comercial și până la procesul multimiliardelor de dolari al disputei dintre Pennzoil și Texaco pentru o licitație de preluare, legea maschează forța – care, finalmente, implică aplicarea potențială a violenței.

Contribuțiile la campaniile corporatiste pot fi considerate o altă cale camuflată de a determina un guvern să scoată pistolul din teacă în interesul unei companii sau industrii.

În Japonia, când Hiromasa Ezoe, președintele companiei Recruit, le-a oferit fruntașilor Partidului Liberal Democrat de guvernare enorme cantități de marfă la prețuri sub nivelul pieței, tentativa sa de lingușire a fost atât de flagrantă încât a scandalizat presa și publicul și a dus la demisia primului ministru Noboru Takeshita. Scandalul prezenta unele asemănări cu cazul anterior al imperiului Flick din Germania de Vest, ai cărui funcționari superiori finanțaseră ilegal diverse partide politice.

---

28. (**În orig.**) *„hired guns".* (n.tr.).
29. (**În orig.**) *„force-full"* — joc de cuvinte cu *forceful*: forțat, impus. (n.tr.).

Japonezii mai plătesc de asemenea peste 60.000.000.000 $ pe an – mai mult decât cheltuiesc cu automobilele – în 14.500 de „saloane pachinko“ iluminate țipător, unde joacă un joc care constă în orientarea unei bile de oțel inoxidabil, în coborâre, într-o anume deschizătură. Învingătorii câștigă premii, dintre care unele pot fi schimbate pe bani. Asemenea galeriilor de jocuri din Statele Unite, pachinko-ul este o afacere cu bani cash, destinată evaziunii fiscale și spălării banilor. Bandele criminale sifonează taxele de protecție din saloane și, uneori, se războiesc între ele pentru controlul asupra celui mai lucrativ. Pentru a eschiva legislația privind deschiderea registrelor contabile la solicitarea poliției, operatorii saloanelor oferă ample contribuții ambelor partide conducătoare.

Ori de câte ori li se transferă fonduri din afaceri candidaților sau partidelor politice, e de presupus că ne putem aștepta la un quid pro quo. În Statele Unite, cu toate reformele și schimbările repetate în legile care guvernează contribuțiile de campanie, toate industriile importante pompează fonduri unuia sau ambelor partide, pentru a-și cumpăra, cel puțin, o atenție sporită acordată punctului său de vedere anume; și se inventează necontenit metode ingenioase – taxe pe discursuri umflate, achiziționarea cărților altminteri nevandabile, „împrumutarea“ proprietăților imobiliare, acordarea de împrumuturi cu dobândă mică – pentru a evita sau eschiva restricțiile legale.

Simpla existență a guvernului creează un set de subvenții și sancțiuni încrucișate indirecte, neintenționate și adesea ascunse, în cadrul economiei. În măsura în care acțiunile guvernului sunt susținute în ultimă instanță prin forță – puști, trupe și poliție – noțiunea economiei eliberată de violență devine puerilă.

Dar ultimul și cel mai însemnat motiv pentru care corporațiile – și chiar guvernele – recurg la violența deschisă mai puțin des decât în trecutul pre-industrial, este acela că au găsit un instrument mai bun cu ajutorul căruia să controleze oamenii.

Acest instrument sunt banii.

TRAIECTORIA PUTERII

Faptul că puterea, și chiar și violența, rămân o parte integrantă a lumii afacerilor, n-ar trebui să ne surprindă. Ceea ce-ar fi cazul să ne facă să înălțăm din sprâncene este remarcabila schimbare a *modului* cum este aplicată forța.

Un stăpân de sclavi sau senior feudal transplantat din vechime în lumea de azi ar găsi greu de crezut, dacă nu chiar uluitor, faptul că-i batem pe muncitori mai puțin – iar ei produc mai mult.

Un căpitan de navă ar fi uimit că marinarii nu mai sunt molestați fizic și recrutați cu ajutorul stupefiantelor în serviciul militar.

Chiar și pe un călător tâmplar sau tăbăcar din secolul al XVIII-lea l-ar lăsa perplex ideea că nu-i poate trânti legal un pumn în gură ucenicului leneș. Să luăm, spre exemplificare, gravura color a lui William Hogarth intitulată *„Industry and Idleness“*[30], imprimată în Anglia, în 1796. În ea vedem doi „ucenici“ – unul muncind fericit la gherghef, celălalt moțăind. În dreapta, șeful se apropie supărat, ridicând un băț cu care să-l bată pe puturos.

Atât obiceiurile cât și legea restrâng acum această folosire pe față a forței în lumea modernă. Oricum, vestigializarea violenței în economie n-a izvorât nici din milă creștină, nici din blând altruism.

Ceea ce s-a întâmplat este aceea că, în timpul revoluției industriale, elitele societății au trecut de la bazarea primară pe puterea de joasă calitate pe care o produce violența, la puterea de calitate medie produsă de bani.

S-ar putea ca banii să nu producă rezultatele imediate ale unui pumn în gură sau ale puștii în coaste. Dar, întrucât se pot folosi atât pentru a răsplăti cât *și* pentru a pedepsi, ei reprezintă un instrument al puterii pe departe mai versatil și mai flexibil – mai ales când amenințarea finală a violenței rămâne la locul ei.

Banii n-ar fi putut deveni mai de timpuriu principala unealtă a controlului social, dat fiind că marea majoritate a ființelor omenești nu făceau parte din sistemul bănesc. Țăranii din epocile pre-industriale își cultivau în esență propria hrană, își făureau propriul adăpost și îmbrăcăminte. Dar, de îndată ce fabricile au luat locul fermelor, oamenii nu și-au mai produs singuri hrana și au devenit dependenți fără speranță de bani, pentru a supraviețui. Această totală dependență de sistemul financiar, complet distinctă de auto-producție, le-a transformat toate relațiile de putere.

Violența, după cum tocmai am văzut, n-a dispărut. Dar forma și funcția ei s-au schimbat, pe când banul a devenit prima motivație a forței de muncă și principalul instrument al controlului social, în timpul celor trei secole industriale.

Aceasta explică de ce societățile hornului-de-fum, capitaliste precum și socialiste, s-au dovedit mai hrăpărețe și acaparatoare, mai obsedate de bani decât culturile pre-industriale, mult mai sărace. Lăcomia datează, fără-ndoială, din vremurile paleozoice. Industrialismul, însă, este cel care a făcut din ban principala unealtă a puterii.

Una peste alta, ascensiunea națiunii-stat industriale a imprimat

30. „Sârguință și trândăvie“. (n.tr.).

monopolizarea sistematică a violenței, sublimarea violenței în lege și crescânda depedență de bani a populației. Aceste trei schimbări au făcut posibil ca elitele societăților industriale să facă tot mai mult uz de avere mai degrabă decât de forța deschisă pentru a-și impune voința asupra istoriei.

Acesta este adevăratul înțeles al powershift-ului. Nu un simplu transfer de putere de la o persoană sau grupare la alta, ci o schimbare fundamentală în amestecul violență, avuție și cunoaștere folosit de către elite pentru a-și menține controlul.

Astăzi, întocmai la fel cum revoluția industrială a transmutat violența în lege, transmutăm și noi banii – într-adevăr, averea în general – în ceva nou. Și, întocmai cum era coșului-de-fum a asistat la asumarea de către bani a unui rol central în cucerirea sau păstrarea puterii, la fel și noi astăzi, în pragul secolului XXI, ne confruntăm cu o nouă cotitură în istoria puterii. Ne aflăm la hotarul unui nou powershift.

5

AVEREA: MORGAN, MILKEN... ŞI DUPĂ ACEEA

– Când un om deține puteri enorme, așa cum aveți dumneavoastră– recunoașteți că aveți, nu?

– Nu știu, domnule.

Omul de la bara martorilor, care „nu știa" că deținea putere, era un bancher cu ceafă de taur, sprâncene țepoase, mustață zbârlită și nas supradimensionat. Anchetatorul comisiei parlamentare a insistat:

– Nu vă simțiți deloc [puternic]?

– Nu, replică el senin, n-o simt deloc.

Era anul 1912. Martorul, în costum de culoare închisă, cu guler ca niște aripi și lanțul unui ceas de aur petrecut peste pântecul abundent, domina trei sau patru bănci-gigant, trei trusturi, un număr egal de companii de asigurări pe viață, zece sisteme feroviare, plus, printre alte mărunțișuri, United States Steel, General Electric, A.T.&T., Western Union și International Harvester.

John Pierpoint Morgan era chintesența capitalistului financiar din era industrială, simbolul încarnat al puterii bănești de la începutul secolului.

Muieratic, bisericos și moralizator, trăia în opulență și ghiftuială fățișă, ținând întrunirile de afaceri printre stofe de Damasc și tapiserii din palatele europene, lângă seifuri ce conțineau caietele lui Leonardo da Vinci și manuscrisele lui Shakespeare. Morgan umbla cu monumentalul său nas pe sus față de evrei și alte minorități, ura sindicatele muncitorești, se strâmba la adresa banilor noi și lupta necontenit cu ceilalți „baroni *jefuitori" ai epocii lui.*

Născut enorm de bogat într-o eră a penuriei de capital, era autoritar și activ, reprimând cu sălbăticie concurența și bazându-se uneori pe metode care probabil l-ar fi aruncat în pușcărie.

Morgan aduna sume de bani fabuloase și le turna în marile industrii

ale hornului-de-fum din epocă – în furnalele Bessemer, vagoanele Pullman și generatoarele Edison, precum și în resursele tangibile ca petrolul, nitrații, cuprul și cărbunele.

Dar nu se rezuma numai la alegerea țintelor și ocaziilor. A făcut planul strategic și a ajutat la modelarea epocii coșului-de-fum în Statele Unite, accelerând transferul puterii politice și economice, dinspre interesele agricole către cele industriale, și de la fabricație la finanțe.

Mai mult, se spunea că a „Morganizat" industria S.U.A., creind un sistem ordonat ierarhic, coordonat pe bază financiară și, *conform criticilor* săi, un „trust al banilor", care în esență controla principalele fluxuri de capital din țară.

Când Morgan a negat cu nerușinare că ar deține vreo putere, caricaturiștii au avut o zi mare, unul dintre ei desenându-l călare pe un munte de monede cu legenda „Controlul peste 25.000.000.000 $"; altul l-a înfățișat sub chipul unui împărat neînduplecat, cu coroană și mantie, ținând într-o mână un buzdugan, iar în cealaltă o pungă cu bani.

Câtă vreme, pentru Papa Pius al X-lea, Morgan era un „om bun și mare", *„Boston Commercial Bulletin"* îl considera un „bătăuș financiar, îmbătat de bogăție și putere, care-și latră ordinele burselor de valori, directorilor, tribunalelor, guvernelor și națiunilor".

Morgan a concentrat capitalul. A consolidat companiile mici în corporații mai mari și chiar monopoliste. A centralizat. Privea comanda de sus în jos ca pe un dat sacru și considera eficientă integrarea pe verticală. Înțelegea că următoarea la rând era producția de masă. Voia ca investițiile sale să fie protejate prin bunuri „hard" – uzine, echipamente, materii prime.

Prin toate acestea, a fost o reflectare aproape perfectă a epocii timpurii a hornului-de-fum la a cărei naștere contribuise. Și indiferent că Morgan se „simțea puternic" sau nu, controlul lor asupra unor sume atât de vaste într-o perioadă de penurie a capitalului i-a oferit imense prilejuri să-i răsplătească și să-i pedepsească pe ceilalți și să opereze schimbarea pe scară mare.

BIROUL ÎN FORMĂ DE X

Când numele său a explodat pentru prima oară pe pagina întâi a ziarelor, Michael Milken era un om abia trecut de patruzeci de ani, obsedat de muncă și extrem de închis în sine, cu titlul de prim vicepreședinte al firmei de investiții bancare Drexel Burnham Lambert, fondată în cooperare cu Morgan, în 1871. În pofida titulaturii înșelătoare, Milken nu era decât un prim-vicepreședinte printre alții. Era arhitectul unei întregi

noi ordini în finanțele americane. Era, după cum au recunoscut curând mulți oameni, J. P. Morgan-ul vremurilor noastre.

În anii 1980, Drexel a devenit una dintre cele mai active bănci de investiții de pe Wall Street. Și întrucât eforturile înverșunate ale lui Milken erau în bună parte răspunzătoare de spectaculoasa evoluție a firmei, i s-a permis să-și conducă propriul magazin, în mare măsură independent, aflat la aproape cinci mii de kilometri distanță de cartierul general al firmei, din Est. Biroul său se găsea exact vis-à-vis de Hotelul Beverly Wilshire din Beverly Hills, California.

Milken sosea la birou în fiecare dimineață la orele 4:30-5:00, tocmai la timp pentru a-și înghesui câteva întâlniri înainte de deschiderea Bursei de Schimb din New York, aflată la trei fusuri orare distanță. Reprezentanții corporațiilor majore, sosind de la New York sau Chicago, se târau la aceste conferințe, cu ochii cârpiți și pălăria-n mână, în speranța de a obține finanțări pentru companiile lor. Unul voia, poate, să construiască o uzină nouă; altul dorea să se extindă pe noi piețe; al treilea, să facă o achiziție. Se aflau acolo fiindcă știau că Milken le putea găsi capitalul necesar.

De-a lungul zilei, Milken ședea în centrul unui enorm birou în formă de X, șoptind, negociind, strigând, răzgândindu-se, înconjurat de o liotă de funcționari care frecau telefoanele și displayurile computerelor. De la acest birou au remodelat el și echipa lui industria americană modernă, așa cum făcuse pe vremuri Morgan.

O comparație între felurile fiecăruia de-a o fi făcut spune mult despre modul cum se schimbă în prezent controlul capitalului – și, implicit, puterea banului în societate. Și începe de la nivel personal.

MILKEN VERSUS MORGAN

Câtă vreme J. P. Morgan era burtos, aprig la înfățișare și impunător, Milken este înalt, zvelt, proaspăt bărbierit, cu păr negru cârlionțat și expresia unei căprioare speriate. În vreme ce Morgan se născuse cu proverbiala linguriță de argint în gura sa de bebeluș, Milken, fiu de C.P.A.[31], aduna lingurile murdare de pe mesele cafenelei unde a lucrat un timp ca piccolo.

Morgan pendula între Wall Street, centrul Manhattan-ului, moșia sa de pe Hudson și reședințele palatine din Europa. Milken continuă să locuiască într-o casă de cărămidă și lemn, nici pe departe un palat, în Encino, suburbie a orașului Los Angeles din nu tocmai distinsa San

31. (Abr.) *Certified public accountant* = contabil public acreditat. (n.tr.).

Fernando Valley. Îndepărtându-se rareori de Oceanul Pacific, nu scapă din ochi Japonia, Mexicul și economiile în curs de dezvoltare din sud.

Morgan se înconjura cu tinere doamne docile și-și lăsa soția și familia să lâncezească în absența lui; Milken este, sub toate aspectele, un familist. Morgan antipatiza evreii. Milken e evreu.

Morgan disprețuia sindicatele; Milken a lucrat în calitate de consultant financiar pentru sindicate din căile ferate, liniile aeriene și maritime. Ideea că salariații ar putea fi proprietarii propriilor lor firme l-ar fi izbit pe Morgan ca sfruntat comunistă. Milken favorizează proprietatea muncitorească și crede că va juca un rol major în industria americană din anii următori.

Amândoi au acumulat vaste puteri pentru ei înșiși, au devenit notorii în presă, au fost supuși anchetelor guvernamentale pentru ilegalități reale și/sau imaginare. Dar, mult mai important, au modificat *structura* puterii din America în moduri remarcabil de diferite.

DESCHIZÂND PORȚILE

În ziua nașterii lui Milken, 4 iulie 1946, economia americană era încă dominată de marile companii formate, în majoritate, în era lui Morgan. General Motors și Goodyear Tires reprezentau Țesătoriile Burlington și Oțelăriile Bethlehem ale perioadei. Aceste firme ale hornului-de-fum, așa-numitele *„Blue Chips"* [32], împreună cu lobby-iștii lor, acumulatorii politici de fonduri și asociațiile profesionale, plus organizațiile de genul Asociației Naționale a Fabricanților, aveau o enormă influență politică, precum și economică. În mod colectiv, ele acționau uneori ca și cum țara le-ar fi aparținut.

Această putere corporativă a fost amplificată de către influența lor asupra mass-mediei, prin controlul imenselor bugete de reclamă, și prin capacitatea, cel puțin teoretică, de a închide câte o uzină în districtul vreunui congressman recalcitrant și de a transfera investițiile și sarcinile alteia, unde climatul politic era mai favorabil. Adesea, au fost capabile să convingă sindicatele care le reprezentau muncitorii să li se alăture în efortul de lobby.

Mai mult, această „putere a coșului-de-fum" era protejată de o industrie financiară care le îngreuna concurenților încercările de a sfida dominația Ciobului Albastru. Rezultatul a fost că structura de bază a puterii industriale din Statele Unite a rămas în genere neschimbată pe toată perioada de la jumătatea secolului.

Atunci, s-a întâmplat ceva.

32. „Cioburi Albastre". (n.tr.).

Milken era încă elev al școlii elementare când, în 1956, pentru prima oară, funcționarii și lucrătorii din sfera serviciilor au depășit numeric muncitorii din Statele Unite. Iar la vremea când el și-a început cariera ca tânăr bancher de investiții, economia își pornise deja tranziția rapidă spre un nou sistem de creare a averii.

Computerele, sateliții, serviciile amplu diversificate, globalizarea, creau un mediu de afaceri complet nou, impregnat de schimbări. Dar industria financiară, mărginită și protejată de legislație, forma o barieră majoră în calea schimbării.

Până spre sfârșitul anilor '70, capitalul pe termen lung le stătea la dispoziție dinozaurilor Ciobului Albastru, fiind însă mult mai greu de obținut pentru firmele inovatoare și întreprinzătoare mai mici.

Wall Street-ul era Vaticanul financiar al lumii, iar în S.U.A. porțile capitalului erau păzite de două *rating service*-uri[33] – Moody's și Standard & Poor's. Aceste două firme private acordau obligațiunilor cote de risc, și doar 5% din companiile americane erau considerate de către ele ca având „grad de investiție". Ca urmare, mii de companii aveau blocat accesul spre piața creditelor pe termen lung, sau erau trimise mai degrabă la bănci și societăți de asigurări pentru împrumuturi, decât la investitorii din bursa obligațiunilor.

Student fiind, mai întâi la Universitatea California, în Berkeley, iar apoi la Școala Wharton a Universității Pennsylvania, Milken a studiat riscul de investiție. A descoperit că multe dintre firmele mai mici ostracizate de către Wall Street aveau dosare bune privitor la plata datoriilor. Rareori eșuau, și erau pregătite să achite interese mai mari decât se obișnuia, dacă găseau pe cineva dispus să cumpere de la ele obligațiuni.

Din această descoperire contra-intuitivă au provenit așa-numitele obligațiuni de înaltă-asistență, sau „cu toptanul", iar Milken, devenit între timp funcționar inferior la Drexel, a trecut la vinderea lor către investitori, cu zelul unui adevărat misionar.

Detaliile poveștii nu prezintă importanță pentru scopurile pe care le urmărim. Ceea ce contează este că Milken a izbândit mai presus de cele mai îndrăznețe așteptări. Rezultatul a fost acela că, aproape de unul singur, a spart izolarea financiară care fusese până atunci impusă acestui contingent secund de companii. Parcă s-ar fi sfărâmat un stăvilar. În micile companii a început să curgă capitalul, trecând, în drum, pe la Drexel. În 1989, bursa obligațiunilor-cu-toptanul atinsese astronomica cifră de 180.000.000.000 $.

---

33. Agenții care stabilesc gradul de popularitate al unui produs, firmă, vedetă etc. (n.tr.).

Prin urmare, mai degrabă decât să creeze un „trust bănesc", așa cum făcuse Morgan, Milken a făcut ca finanțele să fie mai competitive și mai puțin monopoliste, deschizând porțile, efectiv, și eliberând mii de companii din dependența de bănci și societățile de asigurare. Au depășit, de asemenea, trufașele firme din Wall Street, care existau pentru a servi Ciobur ile Albastre. Obligațiunile lui Milken permiteau managerilor să apeleze direct la creditorii publici și instituționali, ca fondurile de stipendii, pentru capitalul cu care să construiască uzine noi, să-și extindă piețele de desfacere, să efectueze cercetări și să se dezvolte – sau să preia alte firme.

Aproximativ 75% din obligațiunile-cu-toptanul au fost folosite tacit pentru investiții în noile tehnologii, sau deschiderea de piețe noi, și pentru alte scopuri necontroversate. Publicitatea firmei Drexler insista mult pe faptul că, în vreme ce angajarea în Ciobur ile Albastre, bătrânii giganți, nu ținea pasul cu expansiunea economică, slujbele la firmele mai mici finanțate de ea se înmulțeau mult mai repede decât în marea economie. O parte din capitalul furnizat de Milken, însă, s-a folosit și în bătăliile decisive de acaparare.

Aceste dramatice deznodăminte ale războaielor financiare au umplut paginile întâi ale ziarelor, ținând sub vrajă bursa de valori și chiar întreaga națiune. Prețurile acțiunilor zburau până la cer și se prăbușeau pe baza zvonurilor despre alte și alte acaparări și raiduri care afectau unele dintre cele mai cunoscute companii ale țării. Se încheiau tranzacții care nu mai ofereau un echilibru rezonabil între riscul și compensația investitorului. Debitele nerealiste se îngrămădeau piramidal, într-o orgie de speculații. Șoferii de taxi și ospătărițele discutau cu aere de cunoscători ultimele știri și-și sunau brokerii, sperând să investească în următoarele asasinate, pe când acaparatorii concurenți licitau acțiunile corporațiilor însemnate pentru transfer. Pe măsură ce alte firme din Wall Street intrau în bursa obligațiunilor-cu-toptanul, mașina de făcut bani creată de către Milken și Drexel, ne mai aflată numai în mâinile lor, devenea un crucișător scăpat de sub control.

Astfel de răsturnări violente, implicând adesea lupte pentru putere extrem de personale, au dus la un masacru al inocenților. Companiile erau „reduse la scară", lucrătorii concediați fără cruțare, rândurile funcționarilor decimate. Lucru deloc surprinzător, s-a lansat un contraatac masiv a cărui principală țintă era Milken.

CONTRAATACUL

Forțând deschiderea porților de la ecluzele capitalului, Milken zgâlțâise întreaga structură a puterii coșului-de-fum în America. În timp ce îmbogățea firma Drexel Burnham (și-și căptușea cu pene propriul cuib, pe uluitoarea melodie de 500.000.000 $ numai în anul 1987), și-a făcut totodată doi crânceni dușmani din două grupări extrem de puternice. Una consta din firmele de modă veche de pe Wall Street, care anterior ținuseră în juvăț fluxul de capital destinat corporațiilor americane; cealaltă era formată din managerii de la vârf ai multora dintre firmele cele mai mari. Ambele aveau toate motivele să-l distrugă, dacă puteau. De asemenea, amândouă aveau aliați puternici în guvern și mass-media.

Masacrat mai întâi în presă, care l-a înfățișat ca pe însăși întruchiparea exceselor capitaliste, Milken a fost apoi lovit cu un rechizitoriu federal în nouăzeci și opt de puncte, care-l acuza cu fraude de securitate, manipulare a pieței și „parcare" (deținere ilegală de acțiuni care-i aparțineau lui Ivan Boesky, *arbitrageur*-ul închis pentru a fi efectuat negocieri pe bază de informații confidențiale). Amenințând să folosească metode de înlăturare legală concepute pentru a se aplica mai degrabă Mafiei decât infracțiunilor din domeniul bursier, guvernul federal a forțat firma Drexel să-și înceteze relația cu Milken și să-i plătească Unchiului Sam o amendă zdrobitoare, de 650.000.000 $.

În același timp, unele dintre cele mai dezastruoase achiziții integrale au început să se dezmembreze, aruncând investitorii în panică și coborând valoarea majorității obligațiunilor-cu-toptanul, sigure și nesigure deopotrivă. Curând, firma Drexel, luptând să se stabilizeze după amenda de 650 de milioane și deținând ea însăși un miliard de dolari în obligațiuni-cu-toptanul, s-a pomenit împinsă la zid. Drexel s-a prăbușit cu un bubuit de tunet. Milken, deja obosit și condamnat în presă, a sfârșit prin a-și recunoaște vinovăția în șase delicte, printr-o înțelegere complexă care a anulat toate celelalte acuzații.

Oricum, la fel ca în cazul lui Morgan, întrebarea dacă a încălcat sau nu legea este mult mai puțin importantă pentru țară decât impactul său net asupra afacerilor americane. Căci, câtă vreme finanțele restructurau alte industrii, Milken a restructurat finanțele.

Conflictul dintre cei care, asemeni lui Morgan, doreau să restrângă accesul la capital astfel încât să-l poată controla ei înșiși, și cei ca Milken, care au luptat pentru lărgirea accesului, are o istorie lungă în toate țările.

„S-a purtat o luptă îndelungată", scrie profesorul Glenn Yago de la Universitatea de Stat din New York (Stony Brook), „pentru inovarea piețelor de capital din S.U.A., pentru a le face mai accesibile. Fermierii au

luptat pentru credite în secolul XIX, rezultând creșterile productivității agricole (...). În anii '30, micii businessmen-i au scăpat de respingerea de la ghișeele de credit bancar. După Al Doilea Război Mondial, muncitorii și consumatorii au căutat credite pentru proprietatea asupra căminului și studiile superioare. În pofida rezistenței din partea acelora care ar restrânge accesul popular la credite, piețele financiare au răspuns cererii, iar țara a prosperat."

Cât timp un exces de credite poate dezlănțui inflația, există o deosebire netă între exces și acces. Extinzând accesul, firma lui Milken a putut, după cum recunoaște Connie Bruck, una dintre cele mai înverșunate critice ale sale, „să susțină în mod rezonabil declarația (...) că a adâncit «democratizarea capitalului»", motiv pentru care unii dintre sindicaliști și africano-americani s-au raliat în apărarea lui la ceas de restriște.

Pe scurt, Morgan și Milken au schimbat finanțele americane în sensuri contrare.

TAMPOANE ȘI ÎNCHIRIERI DE MAȘINI

Mai mult, în vreme ce Morgan a fost centralizatorul și concentratorul suprem, acționând pe principiul că întregul valora mai mult decât suma părților sale componente, Milken și oamenii finanțați de el au pornit de la ipoteza opusă. Astfel, anii '60 și '70 au cunoscut formarea unor „conglomerate" gigantice, greoaie, nefocalizate – companii imense, clădite pe baza managementului birocratic și a unei credințe oarbe în „economia pe scară mare" și „sinergie". Obligațiunile vândute de Milken au finanțat acaparări concepute spre a spulbera acești titani și a crea firme mai suple, mai manevrabile și mai strategic focalizate.

Virtualmente toate preluările subvenționate de Milken au rezultat în vinderea integrală a diviziunilor și unităților, întrucât, de fapt, părțile *erau* mai valoroase decât întregul; iar sinergia prețuia mai puțin decât se presupusese.

Un caz frapant la obiect a fost dezagregarea Companiilor Beatrice, o aglomerare dizgrațioasă care combina, fără pic de logică, închirierile de mașini Avis, îmbutelierea de Coca-Cola, sutienele Playtex, fabricarea tampoanelor, alături de industria alimentară care reprezentase cândva afacerea sa de căpătâi. După ce părțile componente s-au vândut altor companii, Beatrice a rămas o firmă mult mai mică, operând cu mai mult bun-simț în alimentație, brânzeturi și carmangerie. Borg-Warner, o firmă industrială, și-a vândut toate operațiunile financiare. Revlon, după acaparare, și-a vândut complet afacerile medicale și alte unități care n-aveau nici o legătură cu ocupația sa centrală – industria cosmetică.

Ușurarea accesului la capital de către Milken a mai ajutat și la alimentarea firmelor ascendente din noile sectoare de servicii și informație, care reprezintă cheia spre economia avansată.

Cu siguranță, nu acesta a fost principalul scop al lui Milken. Era mai mult decât dispus să finanțeze și industriile de tip vechi. Dar, acționând într-un moment când întreaga economie se afla în tranzit după era hornului-de-fum, a fost fără-ndoială conștient de această schimbare fundamentală și, în unele sensuri, a ajutat la accelerarea ei. Astfel, la un moment dat a afirmat în revista *„Forbes"* că o mare parte a restructurării în curs avea legătură cu tranziția țării dinspre epoca industrială, adăugând că „într-o societate industrială, capitalul e o resursă săracă, dar în actuala societate a informației, există capital din belșug."

De vreme ce obligațiunile de înaltă asistență, sau cu-toptanul, ale lui Milken, au funcționat mai degrabă în avantajul companiilor mai noi, mai puțin fundamentate, decât într-al Cioburilor Albastre, care aveau cu toatele acces ușor la finanțarea convențională, nu este surprinzător că mulți dintre beneficiari s-au aflat în sectoarele informațiilor și ale serviciilor cu extindere rapidă, unde existau mai mari șanse să se găsească firme noi.

Astfel, Milken a ajutat la reorganizarea sau canalizarea capitalului în telefonul celular, televiziunea prin cablu, computere, servicii de sănătate, îngrijire cu ziua și alte sectoare are afacerilor avansate – a căror putere crescândă sfida dominația vechilor baroni ai coșului-de-fum.

Pe scurt, Morgan și Milken deopotrivă, dar în moduri aproape diametral opuse, au zguduit structura de putere împământenită în timpurile lor și, din acest motiv, făcând complet abstracție de considerentele legale, au atras asupra lor o grindină de controverse și calomnii. De bine de rău, legal sau nu, fiecare dintre ei a schimbat lumea financiară în moduri care corespundeau necesităților născânde ale economiei epocii.

ERA POST-WALL STREET

Oricât de dramatice au părut la timpul lor, răsturnările provocate de către Milken n-au fost decât o parte a unei revoluții mult mai ample. Căci actualele schimbări în controlul și dirijarea capitalului – care încă mai este una dintre principalele surse ale puterii în societate – decurg paralel cu modificări chiar mai profunde din întreaga economie.

Pe vremea lui Morgan și de-a lungul zilelor de glorie ale puterii Wall Street-ului, producția în masă a milioane de articole identice reprezenta un simbol al „timpurilor noi". Astăzi, exact așa cum am sugerat pentru prima oară în „Șocul viitorului" din 1970, dezvoltând ideea în „Al treilea val" din 1980, respingem radical principiul producției de masă.

Tehnologiile asistate de computer fac posibilă producerea unor emisii restrânse de bunuri intens specializate, destinate piețelor compartimentate. Companiile inteligente trec de la producția masivă a articolelor de larg consum la producția redusă a „articolelor cu înaltă valoare adăugată", ca oțelurile și chimicalele de specialitate. Între timp, inovațiile continue scurtează ciclul de viață al produselor.

Găsim schimbări paralele precise în industria serviciilor financiare, care la rândul ei diversifică liniile de producție și scurtează ciclurile de viață. De asemenea, emite un torent de produse specializate – noi tipuri de protecții, ipoteci, polițe de asigurare, instrumente de credit, fonduri mutuale și nesfârșite permutări și combinații ale acestora. Puterea asupra capitalului se scurge spre firme capabile de specializare și inovație necontenită.

În economia Valului Al Treilea, o mașină sau un computer pot fi construite în patru țări și asamblate într-o a cincea. Piețele, de asemenea, se extind dincolo de fruntariile naționale. În jargonul curent, afacerile devin globale. Încă o dată, într-o paralelă directă, găsim serviciile financiare – bancare, de asigurări, de protecție – gonind laolaltă spre a se „globaliza" în scopul de-a-și servi clienții corporativi.

Economia din Al Treilea Val funcționează la viteze super-mari. Pentru a ține ritmul, firmele financiare toarnă miliarde în noile tehnologii. Noile computere și rețele de comunicații nu numai că fac posibilă diversificarea și specializarea produselor existente și invenția altora noi, dar și împing vitezele de tranzacție către instantaneitate.

Pe măsură ce fabricile de stil nou se comută de la „procesarea în loturi" la operațiunile pe douăzeci și patru de ore din douăzeci și patru – sau în „flux continuu", finanțele le urmează exemplul, trecând de la „orele bancherului" la serviciile permanente. Centrele financiare își recoltează roadele în sectoare orare multiple. Acțiunile, obligațiunile, mărfurile și monedele curente se tranzactează non-stop. Rețelele electronice fac posibilă asamblarea și dezasamblarea miliardelor în intervale de nanosecunde.

Viteza însăși – capacitatea de a ține pasul sau a rămâne în frunte – afectează distribuția profitului și a puterii. Un bun exemplu este comprimarea „plutei" de care se bucurau cândva băncile. „Pluta" constă din banii aflați în conturile clienților, pe baza cărora banca poate câștiga profituri, în timp ce cecurile clienților așteaptă să li se calculeze dobânzile. Pe măsură ce computerele accelerează procesul de calcul, băncile dobândesc tot mai puține avantaje din aceste fonduri și sunt nevoite să găsească surse alternative de venit – ceea ce le aduce în competiție frontală cu alte sectoare ale industriei financiare.

În timp ce piețele de capital se extind și se înlănțuie, de la Hong Kong și Tokyo până la Toronto și Paris, traversând fusurile orare, banii aleargă mai repede. Velocitatea și volatilitatea cresc amândouă, iar puterea financiară în societate trece din mână-n mână cu viteze tot mai mari.

Luate împreună, toate aceste schimbări se însumează în cea mai profundă restructurare a lumii finanțelor din primele zile ale erei industriale și până în prezent. Reflectă ascensiunea noului sistem de creare a avuției, și chiar și cele mai puternice firme, care cândva controlau vaste fluxuri de capital, sunt aruncate de colo-colo ca bețele de chibrit pe-o mare furtunoasă.

În 1985, cei mai mari bancheri de investiții ai Americii, Salomon Brothers, s-au dedicat construirii unui impresionant sediu de 455.000.000 $, în Columbus Circle din Manhattan. În primăvara anului 1987, Salomon au devenit ținta unei posibile acaparări; în octombrie, au trebuit să-și închidă afacerile cu obligațiuni municipale care dominaseră timp de douăzeci de ani; li s-a dus și departamentul publicațiilor comerciale; 800 dintre cei 6.500 de salariați au fost disponibilizați; crahul bursier din octombrie 1987 a izbit firma și, până în decembrie, au ajuns nevoiți să se retragă umili din tranzacția cu marele sediu, la un preț de 51.000.000 $.

În timp ce profiturile scădeau vertiginos și prețul propriilor ei acțiuni se prăbușea, schisme interne sfâșiau firma. O facțiune susținea menținerea rolului tradițional de furnizor de capital Cioburilor Albastre. O alta, căuta să intre în afacerile de înaltă asistență sau obligațiuni-cu-toptanul pe care le inițiase Milken și să se adreseze firmelor de categoria a doua. Au urmat trădări și haos. „Lumea s-a schimbat în moduri fundamentale", se tânguia președintele John Gutfreund, „și majoritatea dintre noi n-am rămas pe coama valului. Am fost târâți în lumea modernă."

„Lumea modernă", însă, e un loc volatil și ostil pentru bătrânii balauri. Nu se clatină numai indivizii și companiiile, ci și întregi sectoare ale industriei financiare. Prăbușirea a peste cinci sute de bănci de economii și împrumuturi din Statele Unite, cerând guvernului să pompeze sute de miliarde de dolari într-un plan salvator de urgență, reflectă instabilitatea crescândă. Agențiile reglatoare guvernamentale, concepute pentru o lume a coșului-de-fum mai simplă și mai înceată, s-au dovedit incapabile să anticipeze și să evite dezastrul ce se înălța la orizont, când sute dintre aceste „instituții de frugalitate", prinse pe nepregătite și strivite de cotele intereselor în modificare rapidă, s-au năruit într-o bălăcăreală de corupție și prostie.

Pe măsură ce se dezvoltă economia globală, piața financiară însăși devine atât de vastă încât reduce la nimicnicie orice singură instituție, companie sau individ – chiar și pe un Milken. Curenți zdrobitori sfâșie sistemul, provocând erupții și perturbări pe scară planetară.

Din zorii erei industriale, puterea banilor a avut epicentrul în Europa. Pe la sfârșitul celui de-Al Doilea Război Mondial, suferise transferul decisiv în America de Nord și, mai concret, în extremitatea sudică a insulei Manhattan. Dominația economică a Statelor Unite s-a desfășurat netulburată timp de aproape trei decenii. De-atunci încoace, banii – și puterea care decurge din ei – au pornit într-un zigzag instabil pe tot întinsul planetei, ca o bilă de flipper scoasă din minți.

La jumătatea anilor '70, aparent peste noapte, cartelul O.P.E.C. a supt miliarde de dolari din Europa și America de Nord (și restul lumii) și le-a trimis să facă *zig* în Orientul Mijlociu. Imediat, acești petrodolari au făcut *zag* în conturile bancare din New York sau Zürich, au mai *zig*uit o dată sub formă de împrumuturi gigantice către Argentina, Mexic sau Brazilia, și iar au zburat drept în băncile americane și elvețiene. Când valoarea dolarului a căzut și configurațiile de negociere s-au comutat, capitalul a *zag*uit iarăși la Tokyo, de unde a *zig*uit înapoi în bunuri imobiliare, obligațiuni guvernamentale și alte posesiuni din Statele Unite – totul, cu viteze amețindu-i pe experții care încearcă să înțeleagă ce se întâmplă.

Fiecare asemenea salt al capitalului este însoțit de o redistribuire corespunzătoare a puterii la nivel global și local. Când banii pe petrol au fost vărsați în Orientul Mijlociu, țările arabe au început să agite un ditamai toroipanul în politica internațională. Israelul s-a pomenit tot mai izolat în Națiunile Unite. Statele africane, având nevoie de petrol și dornice de ajutoare străine din partea arabilor, au rupt relațiile diplomatice cu Ierusalimul. Petrodolarii au început să influențeze mass-media în diverse părți ale lumii. Iar holurile hotelurilor din Riyadh, Abu Dhabi și Kuweit s-au umplut de suplianți cu serviete diplomat – comis-voiajori, bancheri, funcționari superiori și *wheeler-dealer*-i[34] de pe tot globul, milogindu-se nedemn de contacte și contracte pe lângă cutare sau cutare rudă nelegitimă a vreunei familii regale.

Oricum, pe la începutul anilor '80, când unitatea O.P.E.C. s-a dezmembrat și prețurile petrolului s-au prăbușit, frenezia s-a stins, însoțită de puterea politică a arabilor. Astăzi, hoarda de supleanți, reprezentând

34. (Lit.) „Negociatori călători"; reprezentanți care străbat lumea pentru negocieri — de obicei, politicieni sau businessmeni abili. (n.tr.).

adesea cele mai mari bănci și corporații din lume, mișună în jurul holurilor unor hoteluri ca Okura sau Imperial, din Tokyo.

Volatilitatea crescândă a pieții de capital din lume, dramatizată de către aceste balansuri imense și punctată de crahurile și restabilirile bursiere, ca acelea din „Cei Doi Octombrie“ – octombrie 1987 și octombrie 1989 – reprezintă un semn că vechiul sistem își pierde tot mai mult controlul. Vechile mecanisme de siguranță, proiectate să mențină stabilitatea financiară într-o lume de economii naționale relativ închise, sunt la fel de desuete ca lumea industrială greoaie pe care au fost concepute s-o protejeze.

Producția și marketingul globalizat necesită capital pentru a trece cu ușurință granițele naționale. Acesta, la rândul său, pretinde demontarea vechilor reglementări financiare și a barierelor ridicate de către țări pentru a-și proteja economiile. Dar relaxarea sau îndepărtarea pas cu pas a acestor bariere în Japonia și Europa are și consecințe negative.

Rezultatul este o masă de capital tot mai mare, aflată instantaneu la dispoziție oriunde. Dar dacă acest lucru face sistemul financiar să devină mai flexibil și-l ajută să învingă crizele localizate, în același timp mărește și potul, escaladând riscul colapsului masiv.

Navele maritime moderne sunt construite cu compartimente etanșe, astfel ca o spărtură într-un loc al cocăi să nu poată inunda întregul vas, scufundându-l. Liberalizarea capitalului astfel încât să poată curge nestingherit este echivalentul eliminării acestor compartimente de siguranță. Esențială pentru progresul economiei, ea sporește și pericolul ca un colaps serios într-o țară să se propage și în altele. Mai amenință și puterea uneia dintre cele mai importante instituții economice din epoca industrială: banca centrală.

ATOTCUPRINZĂTOAREA LUPTĂ PENTRU CONTROLUL GLOBAL

Până acum circa un deceniu, o mână relativă de bancheri centrali și oficialități ale guvernului puteau afecta decisiv prețul tuturor produselor, de la șuncile daneze până la mașinile Datsun, manipulând cotele de interes și intervenind pe piețele cu monedă străină.

Astăzi, acest lucru le devine tot mai greu de făcut. Martoră este dezvoltarea explozivă a piețelor *„forex“*, sau de schimburi cu străinătatea[35], și a rețelelor electronice care le facilitează.

Cu doar câtiva ani în urmă, Banca Japoniei putea influența cursul

35. **(În orig.)** *foreign exchange.* (n.tr.).

yen-dolar, cumpărând sau vânzând valori echivalente cu 16.000.000.000 $. Astăzi, asemenea sume au devenit rizibile. Zilnic se negociază numai la Londra, New York și Tokyo valute în valoare estimativă de 200.000.000.000 $ – mai mult de un trilion pe săptămână. (Dintre acestea, nu mai mult de 10% sunt asociate cu comerțul mondial; restul de 90% reprezintă speculații.)

Pe acest fundal, rolul individual al băncilor centrale, și chiar și al celor majore, acționând concertat, este în cel mai bun caz limitat.

Întrucât puterea scapă rapid din mâinile bancherilor centrali și a guvernelor pe care le reprezintă ei nominal, auzim apeluri urgente pentru reglementări noi, mai centralizate, la nivel supranațional. Acestea sunt tentative de a controla un sistem financiar post-era-coșului-de-fum, folosind în esență aceleași instrumente din era coșului-de-fum – ridicate, doar, la o putere mai înaltă.

În Europa, unii lideri politici cer eliminarea monedelor naționale și crearea unei singure bănci centrale pan-europene. Fostul ministru francez al finanțelor Edouard Balladour și fostul ministru german de externe Hans Dietrich Genscher au alături multe oficialități franceze, belgiene și italiene, insistând cu toții pentru acest nivel mai înalt de centralizare. Deși mai e încă destul timp până atunci, după cum afirmă economista Liane Launhardt de la Commerzbank A.G. din Frankfurt, „în cele din urmă va trebui să avem o bancă centrală europeană."

Împotriva acestui supra-naționalism, fostul prim-ministru al Marii Britanii Margaret Thatcher a declanșat o acțiune de ariergardă, în apărarea suveranității naționale. Dar, chiar și la nivel mondial, începem să vedem tentative tot mai accentuate din partea G-7, grupul celor mai mari șapte economii industriale, de a-și sincroniza și coordona politica în raport cu valutele, ratele de interes și alte variabile. Iar universitarii și unii experți financiari argumentează pentru o „bancă centrală mondială".

Dacă înving globalizatorii, aceasta va însemna o și mai mare slăbire a puterii băncilor centrale existente – regulatoarele-cheie de capital în lumea non-comunistă, cu începere din zorii epocii hornului-de-fum.

Deceniile care urmează vor cunoaște, prin urmare, o titanică luptă pentru putere între globalizatori și naționaliști, cu privire la natura noilor instituții regulatoare din piețele de capital ale lumii. Această luptă reflectă coliziunea dintre o ordine industrială muribundă și noul sistem global de creare a bogăției, care-i ia locul.

În mod ironic, însă, aceste propuneri de a centraliza controlul finanțelor globale la un nivel mai înalt acționează în contra dezvoltărilor la nivel practic ale producției și distribuției economice, ambele devenind tot mai

dispersate, diversificate și descentralizate. Faptul sugerează că deznodământul acestei istorice lupte pentru putere s-ar putea să nu-i satisfacă nici pe naționaliști, nici pe globaliști. Istoria, plină de surprize, ne-ar putea forța să reformulăm chestiunile în moduri noi și să inventăm instituții întru totul inedite.

Un singur lucru pare a fi clar. Atunci când bătălia re-conturării finanțelor globale va atinge apogeul, în deceniile viitoare, multe dintre cele mai mari „puteri imuabile“ vor fi răsturnate.

Totuși, chiar și aceste răsturnări în distribuția puterii bănești mondiale relevă mai puțin decât ansamblul poveștii. Ele vor fi depășite, de-a lungul istoriei, de către o revoluție în însăși natura averii. Căci un lucru straniu, aproape sinistru, se întâmplă cu banii propriu-ziși – și cu toată puterea care derivă din ei.

6

CUNOAŞTEREA: O AVERE FORMATĂ DIN SIMBOLURI

Odată ca niciodată, avuția era un lucru elementar. O aveai sau n-o aveai. Era solidă. Era materială. Și era ușor de înțeles că averea dădea putere, iar puterea, avere.

Era simplu, pentru că amândouă se bazau pe pământ.

Pământul era cel mai important capital din toate. Pământul era finit – ceea ce însemna că dacă-l foloseai, nimeni altcineva nu-l putea folosi în același timp. Mai bine chiar, era de-o eminentă tangibilitate. Îl puteai măsura, săpa, ara, îți puteai înfige tălpile-n el, simțindu-l între degetele de la picioare, vânturându-ți-l în mâini. Generații de strămoși de-ai noștri fie l-au avut, fie au fost flămânzi (literalmente) după pământ.

Bogăția s-a transformat când coșurile de fum au început să străpungă cerurile. Mașinile și materialele pentru producția industrială, mai degrabă decât pământul, au devenit acum cea mai critic-necesară formă de capital: furnale de oțelărie, războaie de țesut și linii de asamblare, lămpi de sudură și mașini de cusut, bauxită, cupru și nichel.

Acest capital industrial era tot finit. Dacă foloseai un furnal într-o topitorie pentru a face piese de mașini din fier turnat, nimeni altul nu putea folosi acel furnal în același timp.

Capitalul era în continuare și material. Când J. P. Morgan sau alți bancheri investeau într-o companie, căutau „patrimoniu concret"[36] în bilanțul acesteia. Când bancherii analizau acordarea unui împrumut, doreau garanții „fundamentale" fizice, palpabile. Materiale.[37]

Oricum, spre deosebire de majoritatea latifundiarilor care își cunoșteau în mod intim averea, care-și știau fiecare deal, fiecare câmpie, fiecare

36. **(În orig.)** *„hard assets"*. (n.tr.).
37. **(În orig.)** *Hardware.* (n.tr.).

izvor și livadă, puțini investitori din era industrială au văzut vreodată, necum să le mai fi și atins, mașinile și mineralele pe care se baza bogăția lor. În schimb, investitorul primea hârtii, un simplu simbol, o obligațiune sau un certificat de proprietate reprezentând o oarecare fracțiune din valoarea corporației care folosea capitalul.

Marx vorbea despre înstrăinarea muncitorului față de produsul muncii lui. S-ar fi putut vorbi, însă, și despre înstrăinarea investitorului față de sursa averii lui.

Astăzi, într-un ritm care i-ar fi orbit pe Marx și/sau Morgan, capitalul se transformă din nou.

ÎNĂUNTRUL ȚESTEI

Pe măsură ce sectoarele de servicii și informații se dezvoltă, în economiile avansate, pe măsură ce fabricația însăși se computerizează, natura avuției se schimbă cu necesitate. Câtă vreme investitorii în sectoarele înapoiate ale industriei încă mai consideră tradiționalul „patrimoniu concret" – uzine, echipamente și inventare – critic, investitorii în sectoarele cele mai înaintate și cu cea mai rapidă dezvoltare se bazează pe factori radical diferiți pentru a-și susține investițiile.

Nimeni nu cumpără o parte din acțiunile Apple Computer sau I.B.M. datorită patrimoniului material al firmei. Ceea ce contează nu sunt clădirile sau aparatura companiei, ci contactele și puterea marketingului și a forței sale de vânzări, capacitatea organizațională a administrației și ideile care dospesc în capetele angajaților. Același lucru este desigur valabil prin toate sectoarele celui de-Al Treilea Val al economiei – în companii ca Fujitsu sau N.E.C. din Japonia, Siemens din Germania de Vest, Groupe Bull din Franța, în firme ca Digital Equipment, Genentech sau Federal Express. Simbolica parte de acțiuni reprezintă, într-un grad uluitor, nimic mai mult decât alte simboluri.

Trecerea la această nouă formă de capital aruncă în aer aserțiunile pe care se întemeiază atât ideologia marxistă, cât și economia clasică, bazate deopotrivă pe premisa caracterului finit al capitalului tradițional. Căci, spre deosebire de pământ și mașini, care pot fi folosite doar de o singură persoană sau firmă la un moment dat, aceleași cunoștințe se pot aplica de către numeroși utilizatori diferiți în același timp – și, dacă aceștia le folosesc inteligent, pot genera și mai multe cunoștințe. Sunt inerent inepuizabile și neexclusive.

Chiar și acest lucru, însă, nu înseamnă decât o simplă aluzie la anvergura deplină a revoluției capitalului. Căci dacă transferul spre cunoașterea-capital este real, atunci capitalul însuși este tot mai „nereal" –

constând în mare măsură din simboluri care nu reprezintă nimic mai mult decât alte simboluri dinlăuntrul memoriilor și capacității de gândire a oamenilor și computerelor.

Capitalul a trecut, prin urmare, de la forma sa tangibilă, la un formular de hârtie care simboliza un patrimoniu tangibil, iar apoi la hârtia care simbolizează simboluri din țestele unei forțe de muncă în continuă schimbare. Și, finalmente, la impulsurile electronice simbolizând hârtia.

Exact în același timp în care capitalul ajunge tot mai mult să se fundamenteze pe factori intangibili (un proces neîntrerupt, camuflat temporar de către desuetele reguli contabilicești și reglementări fiscale), instrumentele tranzactate pe piața financiară devin în mod similar tot mai îndepărtate de caracterul tangibil.

În Chicago, Londra, Sydney, Singapore și Osaka, miliardele se negociază sub forma așa-ziselor instrumente „derivative" – cum ar fi garanțiile bazate nu pe marfa companiilor individuale, ci pe feluriții indici ai pieței. Un pas și mai îndepărtat de „fundamentale" sunt opțiunile derivate din acești indici. Iar dincolo de acestea, într-un soi de lume a umbrelor, se află așa-numitele „sintetice" care, printr-o serie de tranzacții complexe, oferă investitorului rezultate care le simulează sau oglindesc pe cele ale unei obligațiuni, acțiuni, index sau opțiuni existente.

Gonim spre investiții și mai rarefiate, bazate pe indici ai indicilor, derivative ale derivativelor, sintetice oglindind sinteticele.

Capitalul devine cu repeziciune „supra-simbolic".

Întocmai la fel cum o mare parte din puterea științei moderne subzistă în tot mai lungi și mai lungi lanțuri de raționamente, cum matematicienii construiesc structuri mereu mai extinse, adăugând teoreme peste teoreme pentru a susține un ansamblu de cunoștințe care susține alte teoreme, și mai abstracte, cum, în mod precis, maeștrii inteligenței artificiale și „inginerii cunoașterii" alcătuiesc amețitoare arhitecturi ale deducției, la fel creăm și noi un capital al derivării progresive sau – s-ar putea spune – al oglinzilor ce se îndepărtează la infinit.

EPITAF PENTRU HÂRTIE

Fie și numai atât să fie, și tot ar fi un lucru revoluționar. Dar procesul este împins chiar mai departe, prin schimbările paralele din natura banilor.

Cei mai mulți dintre noi, când ne gândim la dolari, franci, yeni, ruble sau mărci germane, auzim foșnetul bancnotelor. Totuși, nimic nu i-ar fi părut mai bizar unui stră-străbunic de-al nostru care ar fi călătorit miraculos prin timp până în prezent. Nici în ruptul capului n-ar fi acceptat

„nefolositoarea" hârtie pentru un cupon de stambă bună de purtat sau o baniță de porumb comestibil.

De-a lungul epocii agricole din civilizația Primului Val, banii constau dintr-o oarecare substanță materială care avea o valoare încorporată. Aurul și argintul, firește. Dar și sarea, tutunul, coralul, țesătura de bumbac, arama și scoicile de kauri[38]. O nesfârșită listă de alte obiecte folositoare au slujit de asemenea, într-o perioadă sau alta, ca bani. (Hârtia, în mod ironic, nu avea decât o folosință limitată în viața cotidiană dinaintea răspândirii în masă a alfabetizării, nefiind prin urmare folosită decât rareori – sau chiar niciodată – cu rol de monedă.)

În zorii erei industriale, însă, au început să circule idei noi și ciudate despre bani. În 1650, de exemplu, un om pe nume William Potter a publicat în Anglia o broșură vizionară care propunea ceva până atunci de neconceput – ca „avuția simbolică să ia locul avuției reale".

Patruzeci de ani mai târziu, când oamenii ca Thomas Savery cârpăceau primele motoare cu aburi, s-a încercat efectiv punerea ideii în aplicare.

Coloniștii americani, cărora britanicii le interziceau să bată monedă din aur sau argint, au fost aceia care au început pentru prima oară – în lumea apuseană, cel puțin – să tipărească bani.

Această comutare, de la un bun prețios intrinsec, ca aurul, tutunul sau blănurile, la hârtia virtualmente fără valoare, a necesitat un covârșitor salt de credință din partea celor care o foloseau. Căci, dacă o persoană nu credea că alții ar accepta hârtia și i-ar oferi în schimbul ei bunuri, biletele nu aveau absolut nici o valoare. Banii de hârtie se bazau aproape în întregime pe încredere. Iar moneda de hârtie a dominat societatea industrială – civilizația din Al Doilea Val.

Astăzi, pe măsură ce ia naștere economia mai avansată a celui de-Al Treilea Val, banii de hârtie se confruntă cu desuetudinea aproape totală. Este clar de-acum că moneda de hârtie, asemeni liniilor de asamblare și coșurilor-de-fum, este un artifact al muribundei ere industriale. Excepție făcând în țările înapoiate economic și pentru unele uzanțe strict secundare, banul de hârtie o va lua pe urmele monetarului din cochilii de coral și brățări de aramă.

MONEDE PROIECTANTE ŞI PARA-BANI

În momentul de față există în lume 187.000.000 de deținători ai cărților de credit Visa, folosindu-și carnetele în vreo 6.500.000 de magazine cu amănuntul, stații de benzină, restaurante, hoteluri și alte unități, circulând

38. Ghioc, scoică (*Cyproea moneta*) folosită ca monedă. (n.tr.).

note de plată în valoare de 570.000.000 $ zilnic, timp de 365 de zile pe an. Iar Visa nu este decât o singură firmă de cărți de credit.

Când proprietarul unui restaurant îți transmite numărul carnetului la Visa sau American Express, computerele companiei de credit creditează contul restaurantului cu suma cuvenită, scad o sumă din propriile lor registre contabile și-ți măresc suma pe care le-o datorezi. Dar acesta, totuși, nu este decât un primitiv joc de cărți.

Cu ceea ce se numește o „cartelă deșteaptă", însuși actul de-a i-o înmâna unui casier care o trece printr-un dispozitiv electronic va rezulta în debitarea instantanee a prețului mesei din contul tău bancar. Nu plătești la sfârșitul lunii. Contul bancar plătește imediat. E ca un cec care se lichidează instantaneu. Patentată de Roland Moreno, un inventator francez, cartela deșteaptă a fost propulsată de băncile franceze, împreună cu serviciile franceze de poștă și telecomunicații. Cartela, fabricată de către grupul Bull, are încorporat un microcip și se afirmă ca fiind asigurată anti-fraudă. În Europa și Japonia se folosesc deja aproximativ 61 de milioane.

În cele din urmă, pe măsură ce activitățile contabile și bancare electronice vor deveni tot mai integrate, casa de bani fără bani[39] a magazinului va trece în legătură directă cu banca de care aparține magazinul. Odată ce sunt extrase de la client, cheltuielile vor fi instantaneu creditate în contul detailistului, începând imediat să acumuleze dobânzi – reducând la zero „pluta" băncii.

Simultan, în loc ca notele de plată ale cumpărătorilor să fie achitate la intervale fixe – o dată pe lună, să zicem – chiriile, conturile de cheltuieli și alte operațiuni regulate similare pot fi plătite puțin câte puțin, sângerând electronic din contul bancar al cetățeanului în picături mici, ca de pildă minut cu minut. În paralel cu evoluțiile din sectorul de fabricație, aceste schimbări făgăduiesc deplasarea și mai accentuată a sistemului financiar, de la procesarea serială la operațiunile în flux continuu și spre țelul final al timpului real sau al instantaneității.

Într-o bună zi, cu cartelele și mai deștepte care vor urma, veți putea, dacă doriți, să scădeți prețul unui prânz sau al unei mașini noi nu din propriul cont bancar ci din partea de avere de la domiciliu – sau chiar, în teorie, din valoarea bijuteriilor sau stampelor japoneze pe care eventual le dețineți.

Vine la rând „cartela super-deșteaptă", altfel numită „banca-electronică-din-portofel". Fabricată experimental de către Toshiba, pentru Visa International, cartela de plastic conține un microcip care-i permite celui ce-o folosește să-și verifice balanțele bancare, să cumpere și să vândă

39. (**În orig.**) *cashless cash register* — joc de cuvinte sugestiv pentru paradoxul implicat. (n.tr.).

acțiuni, să-și rezerve locuri la avion și să înfăptuiască o diversitate de alte sarcini.

Noile tehnologii fac posibilă și o revenire dialectică la condiția care exista înaintea revoluției industriale – coexistența unor valute multiple într-o singură economie. Banii, asemeni alimentelor pentru micul dejun și altor o mie de artifacte din viața cotidiană, devin tot mai diversificați. S-ar putea să ne apropiem de epoca „monedelor proiectante".

„Să presupunem", scrie *„The Economist"*, „că o țară a emis în mod privat bani, pe lângă moneda oficială... Consumatorii din unele țări au deja acești bani paraleli – altfel cunoscuți drept cartela magnetică pre-plătită, a cărei rezervă de valori se consumă pe măsură ce e folosită."

Japonia se scaldă în asemenea para-bani. Clienții cumpără 10 milioane de cartele pe lună de la N.T.T., compania telefonică. Plătesc o sumă în avans, apoi folosesc cartelele pentru a da telefoane. N.T.T. preferă soluția fiindcă primește bani în avans – și astfel se bucură de o „plută" în genul celei de care obișnuiau să beneficieze băncile înainte ca accelerarea lichidării cecurilor să fi început s-o diminueze. În 1988, N.T.T. a vândut 30.000.000 de cartele pentru vreo 214.000.000.000 de yeni. Consumatorii mai pot primi cartele și pentru tot felul de alte scopuri, ca de pildă bilete de tren și jocuri video.

Ne putem imagina multe tipuri înalt-specializate de para-bani. Departamentul Agriculturii din S.U.A. pilotează un program care finalmente va înlocui timbrele de alimente eliberate săracilor cu o cartelă deșteaptă programată cu valoarea pe o lună a beneficiilor și un număr personal de identitate. Clientul o va introduce în terminalul de control al supermarket-ului, care va verifica identitatea înainte de a scădea cumpărăturile din balanța rămasă a cumpărătorului. Sistemul țintește furnizarea unei contabilități superioare, reducând totodată folosirea frauduloasă, piața la negru și contrafacerile. Iar acesta nu este decât un pas înainte față de ceea ce s-ar putea numi o „Cartelă a Strictului Necesar" pentru toți recepționerii de mărfuri, folosibilă numai la mâncare, chirie și transportul în comun.

Un alt exemplu de para-bani se găsește nu mai departe de bufetul școlii. Treizeci și cinci de districte școlare din S.U.A. se pregătesc să lanseze un sistem al cartelelor pentru gustările la școală, conceput de către Prepaid Card Services Inc., din Pearl River, New York. Achitată cu o săptămână sau o lună în avans de către părinți, cartela-pui este legată de un computer al școlii, care ține un cont curent al cumpărăturilor de la bufet.

(Forțând doar puțin imaginația, ne putem închipui și o cartelă programabilă, de exemplu, care le-ar permite părinților să specializeze regimul. Cartela unui copil ar putea fi nevalabilă, să zicem, pentru băuturi slabe. Dacă posesorul are alergie la lapte, cartela nu ar fi valabilă pentru alimentele care conțin produse lactate, și așa mai departe.)

Ne mai putem imagina și cartele emise copiilor, care se pot folosi în cinematografe sau magazine de casete video, dar sunt inacceptabile din punct de vedere electronic pentru filmele *X-rated*[40]. Sunt posibile tot felul de monede curente, inclusiv ceea ce s-ar putea numi „bani programabili".

Pe scurt, cartelele, cândva simbol al propășirii claselor mijlocii, devin acum omniprezente. Milioane de americani vârstnici care ani de zile au primit un cec de Securitate Socială (o coală de hârtie valorând un anumit număr de dolari din hârtie) au încetat să-l mai primească. În locul acestuia, guvernul trimite câte un impuls electronic în banca fiecărui receptioner, care îi creditează contul cu suma de plată a Securității Sociale.

Agențiile federale ale S.U.A. folosesc cartelele de credit și pentru achiziții și colectări de fonduri. De fapt, conform afirmațiilor lui Joseph Wright, director adjunct al Oficiului Administrației și al Bugetului de la Casa Albă, Unchiul Sam este „cel mai mare utilizator din lume al cartelelor de credit".

Nicăieri în cadrul vreuneia dintre aceste tranzacții nu trece dintr-o mână-n alta ceva asemănător măcar pe departe „banilor" în sens tradițional. Nu se mai schimbă nici măcar o singură monedă sau bancnotă. Aici, „banii" nu mai constă decât dintr-un șir de zero-uri și unu-uri transmise prin cablu, microunde sau satelit.

Toate acestea sunt acum atât de rutiniere și acceptate cu o asemenea încredere, încât abia dacă mai stăm să ne îndoim de ele. Dimpotrivă, atunci când vedem sume mari de bani din hârtie trecând dintr-o mână într-alta, bănuim că e ceva putred la mijloc. Presupunem că plata în cash intenționează să-l înșele pe perceptor sau că cineva e implicat în traficul de droguri.

PRĂBUŞIRI ALE PUTERII

Astfel de schimbări profunde în sistemul bănesc nu se pot produce fără a amenința instituțiile consolidate care, până acum, s-au bucurat de poziții de extraordinară putere.

La un nivel, substituirea banilor de hârtie cu bani electronici este o amenințare directă, de exemplu, la adresa însăși existenței băncilor, așa cum le cunoaștem. „Activitatea bancară", susține Dee Hock, fost președinte al companiei Visa International, „nu-și va menține poziția de principal operator al sistemelor de plată." Băncile au avut un monopol protejat de guvern în serviciile de lichidare a cecurilor. Banii electronici amenință să înlocuiască acest sistem.

40. Filme interzise copiilor; în general, filmele sexy sunt *X-rated* (marcate cu un X — interzise copiilor sub 12-14 ani), iar cele porno, *XX-rated* (interzise copiilor sub 16-18 ani — baremurile de vârstă variind conform legislației locale). (n.tr.).

În legitimă apărare, unele bănci au intrat ele însele în afacerile cu cartele de credit. Mai important, și-au extins raza de acțiune cu mașini de încasat automate[41]. Dacă băncile emit cartele de debit și instalează A.T.M.-uri în milioane de unități comerciale cu amănuntul, s-ar putea să respingă atacul companiilor de cartele de credit. De vreme ce cartelele de debit fac posibilă primirea instantanee a banilor de către vânzător, în loc să mai aștepte ca Diner's Club, American Express sau Visa să-i remită plata, proprietarii de magazine s-ar putea să nu dorească să mai continue a le plăti câte o cotă procentuală din fiecare vânzare.

Pe un alt front, băncile susțin atacul unei largi diversități de non-bănci. În Japonia, de exemplu, Ministerul de Finanțe e neliniștit de ideea că unele companii private, ca N.T.T., pot emite „bonuri" de plastic cu valoare – un soi de monedă – cu care să opereze în afara sistemului bancar și a regulilor acestuia. Dacă o companie poate încasa bani pentru o cartelă preplătită, ea acceptă o „depunere", exact ca o bancă. Când utilizatorul cheltuiește, el efectuează echivalentul unei „restituiri". Iar când compania cartelei îl rambursează pe vânzător, ea operează un „sistem de plată". Acestea sunt funcții pe care cândva nu le puteau îndeplini decât băncile.

Mai mult, dacă firmele cartelelor pot emite credit clienților, după cum găsesc de cuviință ele și deținătorii de cartele, neîngrădiți de către limitele și restrângerile de soiul celor care guvernează activitatea bancară, băncile centrale riscă să-și piardă controlul asupra politicii monetare. În Coreea de Sud, banii de plastic s-au răspândit atât de rapid încât guvernul se teme că alimentează inflația.

Pe scurt, ascensiunea banilor electronici în economia lumii amenință să cutremure multe relații de putere îndelung fortificate. În vâltoarea acestei lupte pentru putere se află cunoștințele încorporate în tehnologie. Este o bătălie care va redefini înșiși banii.

BANII SECOLULUI XXI

Desigur, este improbabil ca banii, indiferent dacă sub formă de metal sau hârtie (sau hârtie cu acoperire în metal), să dispară complet. Însă, lăsând la o parte holocaustul nuclear sau cataclismul tehnologic, banii electronici vor prolifera și vor izgoni majoritatea alternativelor, tocmai deoarece combină schimburile și contabilitatea în timp real, eliminând astfel multe dintre ineficiențele costisitoare care au însoțit sistemul financiar tradițional.

Dacă reunim acum toate aceste lucruri, devine evident un ansamblu

41. (În orig.) *automatic teller machines* (abr.) A.T.M. (n.tr.).

destul de izbitor. Capitalul – prin care înțelegem avuție pusă în aplicare pentru a mări producția – se schimbă în paralel cu banii, și amândouă dobândesc forme noi de fiecare dată când societatea trece printr-o transformare majoră.

În acest timp, li se schimbă și conținutul de cunoștințe. Astfel, banii erei agricole, constând din metal (sau vreun alt produs de larg consum), aveau un conținut de cunoștințe apropiat de zero. Într-adevăr, acești bani ai Primului Val nu erau numai tangibili și durabili, ci și *pre-alfabetizați* – în sensul că valoarea lor depindea de greutate, nu de cuvintele imprimate pe ei.

Actualii bani ai celui de-Al Doilea Val constă din hârtii imprimate, cu sau fără acoperire materială. Contează ceea ce e tipărit pe hârtie. Banul este simbolic, dar încă tangibil. Această formă de bani însoțește alfabetizarea de masă.

Banii celui de-Al Treilea Val constă tot mai mult din pulsații electronice. Sunt evanescenți... transferați instantaneu... monitorizați pe displayul video. Sunt, de fapt, virtualmente un fenomen video în sine. Clipind, străfulgerând, zburând în lungul și-n latul planetei, banii din Al Treilea Val *sunt* informație – baza cunoașterii.

Tot mai detașați de încarnările materiale, capitalul și banii deopotrivă se schimbă pe parcursul istoriei, trecând prin stadii de la cel total tangibil până la cel simbolic și actualmente, în ultimă instanță, la forma „suprasimbolică".

Această vastă succesiune de transformări este însoțită de o profundă mutație de credință, aproape o convertire religioasă – de la încrederea în obiectele permanente și tangibile, ca aurul sau hârtia, la o credință în faptul că până și cele mai intangibile și efemere impulsuri electronice pot fi negociate pe bunuri sau servicii.

Avuția noastă este o avere formată din simboluri. Și același lucru, într-o uluitoare proporție, este valabil și pentru puterea care se bazează pe ea.

7

MATERIAL-ISMO!

Într-o zi, pe vremea când încă mai era Ronald Reagan la Casa Albă, în jurul mesei din Sufrageria de Familie s-a adunat un mic grup, să discute viitorul pe termen lung al Americii. Grupul consta din opt futurologi binecunoscuți, cărora li se alăturaseră Vicepreședintele și trei dintre principalii consilieri ai lui Reagan, printre care și Donald Regan, recent numit ca șef al *staff*-ului prezidențial.

Întrunirea fusese convocată de către autor, la solicitarea Casei Albe, și s-a deschis cu declarația că, în vreme cu futurologii se contraziceau în multe probleme tehnologice, sociale și politice, cu toții erau de acord că economia suferea o transformare profundă.

Abia se pronunțaseră aceste cuvinte, când Donald Regan s-a răstit:

– Deci, credeți cu toții c-o să-ncepem să ne tundem unii pe alții și-o s-aruncăm cu chiftele! Nu vom mai fi o mare putere de fabricație?

Remarcat mai mult pentru memoriile sale sentimentale decât pentru realizările profesionale, Regan avea să fie concediat după o ceartă urâtă cu Nancy Reagan, Prima Doamnă. Dar aceea era prima lui zi de lucru și a aruncat mănușa pe masa lustruită cu străşnicie, printre tacâmuri.

Președintele și Vicepreședintele au privit în jur, așteptând un răspuns. Majoritatea bărbaților de la masă păreau intimidați de bruschețea și promptitudinea atacului. Heidi Toffler, coautoarea cărților „Șocul viitorului", „Al Treilea Val" și a celei de față, a ridicat mănușa aruncată de Regan.

– A, nu, domnule Regan, a replicat ea cu răbdare. Statele Unite vor continua să fie o mare putere de fabricație. Pur și simplu nu va mai exista un procentaj atât de mare de oameni care să lucreze în fabrici.

Explicând deosebirea dintre metodele tradiționale de fabricație și modul în care sunt produse computerele Macintosh, Heidi a subliniat faptul că Statele Unite sunt cu siguranță printre cele mai mari producătoare de alimente din lume – cu mai puțin de 2% din forța de muncă angajată în

agricultură. De fapt, pe parcursul secolului trecut, cu cât i s-a redus mai mult mâna de lucru agricolă comparativ cu cea a altor sectoare, cu atât a devenit S.U.A. o putere agrară mai mare, nu mai slabă. De ce n-ar fi adevărat același lucru și în privința manufacturii?

Surprinzător rămâne faptul că, după multe suișuri și coborâșuri, nivelul de angajare în fabricile americane din 1988 era aproape exact același din 1968: puțin peste 19 milioane. Produsele manufacturiere contribuiau la producția națională cu același procentaj ca în urmă cu douăzeci de ani. Acest lucru, însă, se realiza cu ajutorul unei fracțiuni mai mici din totalul forței de muncă.

Mai mult, premonitia e clară: întrucât populația americană și forța de muncă au toate șansele să se înmulțească, și dat fiind că mulți fabricanți americani și-au automatizat și reorganizat producția în anii '80, reducerea angajărilor în fabrici relativă la cele totale nu poate decât să continue. Câtă vreme Statele Unite, conform unor estimații, au șanse să genereze câte 10.000 de noi posturi zilnic în următorii zece ani, puține, dacă nu chiar nici unul, vor fi în sectorul de prelucrare. Un proces similar a început să transforme și economiile europeană și japoneză.

Cu toate acestea, chiar și acum, cuvintele lui Donald Regan încă mai sunt uneori repetate de către căpitanii industriilor americane prost conduse, liderii sindicali cu liste de membri în continuă scădere și economiștii sau istoricii care bat toba pe importanța fabricațiilor – ca și cum cineva ar fi sugerat contrariul.

Auto-perpetuatul mit că America își va pierde baza de fabricație a dus la propuneri smintite, ca acelea dintr-o recentă revistă de afaceri care pretindea ca Statele Unite să impună un tarif de 20% pe „toate importurile" și să interzică achiziția străină a oricărei companii americane.

Dincolo de o mare parte a acestei isterii subzistă ideea că transferul angajărilor de la munca manuală la sectoarele de servicii și munci intelectuale ar fi oarecum nociv pentru economie și că un mic sector prelucrător (în termenii posturilor) lasă economia „găunoasă". Asemenea argumente amintesc vederile fiziocraților francezi din secolul al XVIII-lea care, incapabili să-și imagineze o economie industrială, priveau agricultura ca fiind singura activitate „productivă".

NOUL SENS AL ŞOMAJULUI

O mare parte din lamentația asupra „declinului" fabricațiilor este alimentată de interese egoiste și bazată pe conceptele depășite ale avuției, producției și șomajului.

Nu mai târziu de anul 1962, o operă fecundă intitulată „Producția și

distribuția cunoștințelor în Statele Unite", a economistului Fritz Machlup de la Princeton[42], a pus bazele unei avalanșe de statistici care documentau faptul că muncitorii mânuiesc acum mai multe simboluri decât obiecte. Pe toată perioada ultimilor ani ai deceniului șase, în cărți, articole, analize, monografii, și în cel puțin o carte albă de uz intern pregătită pentru I.B.M., o mică formație de futurologi din Statele Unite și Europa au prevestit tranziția de la munca musculară la cea intelectuală sau la activitățile care presupun facultăți psihologice și umane. La momentul respectiv, aceste avertismente au fost în mare proporție respinse ca fiind prea „vizionare".

De-atunci, transferul dinspre munca manuală către servicii și activitatea supra-simbolică a cunoscut o răspândire pe scară largă, dramatică și ireversibilă. În S.U.A. de azi, aceste activități răspund de cel puțin trei sferturi din forța de muncă. Marea tranziție se reflectă pe plan global în surprinzătorul fapt că exporturile mondiale de servicii și „proprietate intelectuală" sunt acum egale cu acelea de produse electronice și automatizate laolaltă, sau cu totalul exporturilor de alimente și combustibili.

Dat fiind că semnalele anterioare au fost ignorate, tranziția a fost inutil de dură. Concedieri în masă, falimente și alte frământări au străbătut economia, în timp ce vechile industrii grele, întârziind cu instalarea computerelor, a roboților, sistemelor de informații electronice, și restructurându-se prea încet, s-au pomenit halite de concurența mai iute de picior. Mulți au dat vina necazurilor pe concurența străină, pe ratele de dobândă prea mari sau prea mici, pe excesul de reglementări și o mie de alți factori.

Unii dintre aceștia, fără-ndoială, au jucat un anumit rol. Dar la fel de vinovată era și aroganța celor mai puternice companii ale coșului-de-fum – fabrici de mașini, oțelării, șantiere navale, firme de textile – care până atunci dominaseră economia. Miopia lor managerială i-a pedepsit pe acei membri ai societății cel mai puțin responsabili pentru înapoierea economică și cel mai inapți să se apere – muncitorii. Chiar și administratorii ponderați au simțit pârjolul fierbinte al șomajului și, ca rezultat, și-au văzut conturile bancare, orgoliile și, uneori, căsniciile, destrămându-se. Washington-ul a făcut foarte puțin pentru a amortiza șocurile.

Faptul că nivelul de angajări în agregatele de fabricație era la același nivel în 1988 ca în 1968 nu înseamnă că muncitorii concediați între timp au revenit pur și simplu în vechile lor posturi. Dimpotrivă, odată cu adoptarea tehnologiilor mai avansate, companiile au avut nevoie și de un mod de muncă radical diferit.

Vechile fabrici din Al Doilea Val aveau nevoie de muncitori esențialmente interșanjabili. Prin contrast, operațiunile din Al Treilea Val necesită

42. *„The Production and Distribution of Knowledge in the United States"*, Fritz Machlup, Princeton: Princeton University Press, 1962. (n.tr.).

capacități diverse și în continuă evoluție – ceea ce înseamnă că muncitorii devin tot mai puțin interșanjabili. Iar acest lucru răstoarnă întreaga problemă a șomajului cu susul în jos.

În societățile din Al Doilea Val sau ale hornului-de-fum, o injecție de cheltuire de capital sau putere de cumpărare a consumatorilor ar putea stimula economia, generând locuri de muncă. La un milion de șomeri, s-ar putea, în principiu, să se îndoape economia și să se creeze un milion de posturi. De vreme ce funcțiile erau fie interșanjabile, fie necesitau atât de puțină pricepere încât se puteau învăța în mai puțin de-o oră, virtualmente orice muncitor neangajat putea ocupa aproape orice slujbă. Presto! Problema se evaporă.

În economia supra-simbolică a zilelor noastre, acest lucru e mai puțin adevărat – motiv pentru care o mare parte din șomaj pare incurabil, după cum nici remediile tradiționale keynesiene sau monetariste nu dau bune rezultate. Pentru a face față Marii Crize, John Maynard Keynes, după cum ne amintim, a urgentat cheltuirea deficitelor de către guvern pentru a aduce banii în buzunarele consumatorilor. Odată ce consumatorii aveau banii, urmau să se repeadă să cumpere diverse produse. Acest lucru, la rândul său, avea să-i ajute pe fabricanți să-și extindă uzinele și să angajeze mai mulți muncitori. Rămâi cu bine, șomaj! În schimb, monetariștii au insistat pe manipularea cotelor de dobândă sau a rezervelor financiare, pentru a mări sau micșora după nevoie puterea de cumpărare.

În economia globală de azi, pomparea banilor în buzunarul consumatorului poate doar să-i trimită să curgă peste mări și țări, fără a contribui cu nimic la sprijinirea economiei interne. Un american care cumpără un televizor nou sau un player de compact-discuri nu face decât să trimită dolari în Japonia, Coreea, Malayezia sau altundeva. Achiziția nu sporește neapărat numărul locurilor de muncă din țară.

Dar în vechile strategii există o tară mult mai fundamentală. Acestea încă se mai concentrează asupra circulației banilor, mai curând decât asupra cunoașterii. Totuși, nu mai este posibil să se reducă șomajul doar prin creșterea numărului de locuri de muncă, întrucât problema nu mai ține doar de numere. Șomajul a trecut din faza cantitativă în cea calitativă.

Astfel, chiar dacă ar apărea câte zece noi anunțuri de angajare pentru fiecare muncitor fără lucru, dacă există zece milioane de posturi libere și doar un milion de neangajați, acel milion nu va fi capabil să presteze muncile disponibile fără a deține capacitățile – cunoștințele – adecvate cerințelor profesionale ale acestor slujbe noi. Iar aceste aptitudini sunt actualmente atât de diversificate și de rapid-schimbătoare, încât muncitorii nu mai pot fi interschimbați la fel de ușor sau ieftin ca în trecut. Banii și numerele nu mai rezolvă problema.

Șomerii au nevoie disperată de bani pentru supraviețuirea lor și a familiilor, fiind deci atât necesar, cât și de drept moral, să li se ofere niveluri decente de asistență publică. Dar orice strategie eficientă de reducere a șomajului într-o economie supra-simbolică trebuie să depindă mai puțin de alocarea avuției și mai mult de alocarea cunoașterii.

În continuare, odată ce e improbabil ca aceste noi locuri de muncă să se găsească în sectorul pe care încă-l mai considerăm de prelucrare, ceea ce va fi necesar nu este doar o chestiune de aptitudini mecanice – sau, că tot veni vorba, algebră, cum afirmă unii fabricanți – ci și a unei vaste game de facultăți culturale și interpersonale. Va trebui să pregătim oamenii, prin școlarizare, ucenicie și învățătură la locul de muncă, pentru activitatea în domenii ca serviciile umane – să-i ajutăm, de exemplu, pentru îngrijirea populației noastre de bătrâni în înmulțire accelerată, a copiilor, pentru serviciile de sănătate, de securitate personală, instructaj, agrement și recreere, turism etc.

Va trebui de asemenea să începem a acorda slujbelor din serviciul uman același respect care înainte li se rezerva fabricațiilor, mai curând decât să denigrăm cu dispreț întregul sector al serviciilor ca pe o „aruncare de chiftele". McDonald's nu poate rezista ca simbol al unei game de activități incluzând totul, de la învățământ până la lucrul într-o agenție matrimonială sau centrul de radiologie al unui spital.

Mai mult, dacă lefurile, așa cum se afirmă adesea, sunt prea mici în sectorul serviciilor, atunci soluția nu constă în jelirea relativului declin al posturilor din prelucrare, ci în creșterea productivității serviciilor și inventarea unor noi forme de organizare a forței de muncă și contractelor colective. Sindicatele – în principal concepute pentru meșteșuguri sau fabricarea în masă – au nevoie să se transforme total, altfel urmând a fi înlocuite de către organizațiile de stil nou, mai potrivite pentru economia supra-simbolică. Ca să supraviețuiască, va trebui să înceteze cu tratarea salariaților în masă și să înceapă să-i privească în sistem individual, susținând, nu combătând, programele de muncă la domiciliu, *flextime*[43] și *job-sharing*[44].

Pe scurt, ascensiunea economiei supra-simbolice ne determină să reconceptualizăm întreaga problemă a șomajului, pornind de la nivelul zero. A sfida, însă, supozițiile depășite, înseamnă a-i sfida și pe cei ce beneficiază de pe urma lor. Sistemul de creare a avuției din Al Treilea Val

43. (De la *flexible time* = timp flexibil): plan care le permite salariaților să-și stabilească singuri programele de lucru, în cadrul unei largi game orare. (n.tr.).

44. (Lit.) împărțirea muncii/sarcinilor; sistem conform căruia mai mulți angajați își pot împărți aceleași sarcini. (n.tr.).

amenință astfel relațiile de putere de mult consolidate din corporații, sindicate și guverne.

SPECTRUL MUNCII MINTALE

Economia supra-simbolică aruncă în desuetudine nu numai concepțiile noastre asupra șomajului, dar și pe cele ale muncii. Pentru a o înțelege, odată cu luptele pentru putere pe care le declanșează, vom avea nevoie chiar și de un vocabular nou.

Astfel, în prezent, diviziunea economiei în sectoare ca „agricultură", „fabricație" și „servicii" mai mult încurcă decât să lămurească. Actualele schimbări în mare viteză încețoșează distincțiile cândva nete. S-ar putea să-l surprindă pe dl. Regan, care e preocupat că prea mulți americani s-ar tunde unul pe altul, că fondatorul uneia dintre cele mai mari fabrici de computere din Europa a spus în repetate rânduri: „Suntem o companie de servicii – întocmai ca o frizerie!"

În loc să ne cramponăm de vechile clasificări, avem nevoie să privim dincolo de etichete și să întrebăm ce au efectiv de făcut oamenii din aceste companii pentru a crea valoare adăugată. Odată ce formulăm această întrebare, constatăm că tot mai mult din munca în toate cele trei sectoare constă din procesare simbolică, sau „muncă mintală".

Acum fermierii folosesc computere pentru a calcula recoltele de cereale; oțelarii monitorizează console și displayuri video; bancherii de investiții își deschid laptopurile pentru a modela piețele financiare. Puțin contează dacă economiștii preferă să eticheteze aceste activități ca „agricole", „prelucrătoare" sau „de servicii".

Chiar și categoriile profesionale se perimează. A califica pe cineva ca magazioner, operator pe mașină sau reprezentant comercial înseamnă mai curând a ascunde decât a clarifica. Etichetele pot rămâne aceleași, dar muncile propriu-zise, nu.

Este mult mai util în zilele noastre să se grupeze muncitorii conform cantității de procesare simbolică sau muncă intelectuală pe care o efectuează ca parte a îndatoririlor lor, indiferent de eticheta pe care o poartă sau dacă lucrează întâmplător într-un magazin, camion, fabrică, spital sau birou.

La capătul îndepărtat al ceea ce s-ar putea numi „spectrul muncii mintale", îi avem pe cercetătorul științific, analistul financiar, programatorul de computere, sau, de ce nu, banalul arhivar. De ce, s-ar putea pune întrebarea, să-i includem pe arhivari și oamenii de știință în același grup? Răspunsul este acela că, deși funcțiile lor diferă evident și lucrează la nivele foarte diferite ale abstracției, amândoi – și alte milioane ca ei – nu

fac decât să mute informații dintr-un loc în altul sau să genereze alte informații. Munca lor este complet simbolică.

În centrul spectrului muncii mintale găsim o gamă largă de activități „mixte" – sarcini care-i cer lucrătorului să efectueze muncă fizică, dar și să manevreze informații. Șoferul de la Federal Express sau United Parcel Service mânuiește cutii și pachete, conduce un autocamion, dar operează și un computer pe care-l are alături. În fabricile avansate, operatorul unei mașini este un muncitor cu instructaj de înalt nivel. Recepționerul de hotel, infirmiera și mulți alții au de-a face cu oameni – dar petrec o parte din timp considerabilă generând, obținând sau oferind informații.

Mecanicii de la service-urile Ford, de exemplu, or fi având ei și azi mâinile unsuroase, dar curând vor folosi un sistem computerizat conceput de către Hewlett-Packard care le va furniza un „sistem expert" pentru a-i ajuta să rezolve necazurile, alături de accesul instantaneu la o sută de megabiți de schițe tehnice și date înmagazinate pe CD-ROM. Sistemul le cere mai multe date despre mașina pe care o repară; le permite să caute intuitiv prin masele de materiale tehnice; operează deducții și apoi îi călăuzește prin etapele reparației.

Când interacționează cu acest sistem, sunt ei oare „mecanici", sau „muncitori-mintali"?

Muncile pur manuale din capătul inferior al spectrului sunt acelea care dispar. Cu tot mai puține activități manuale în economie, „proletariatul" reprezintă acum o minoritate, înlocuită progresiv de către „cognitariat". Mai exact spus, pe măsură ce se desfășoară economia supra-simbolică, proletariatul *devine* cognitariat.

În prezent, întrebarea-cheie despre ocupația unei persoane trebuie să se refere la cât de multă procesare de informații implică acea muncă, cât de rutinieră sau programabilă este, ce nivel de abstracțiuni e implicat, ce acces are persoana la banca centrală de date și sistemul de informații al administrației și de câtă autonomie și responsabilitate se bucură individul.

A descrie toate acestea drept „găunoșenie" sau a le expedia ca „a arunca chiftele cu praștia" este ridicol. Asemenea sloganuri devalorizează exact acea parte a economiei care se dezvoltă mai repede și generează cele mai multe locuri noi de muncă. Ele ignoră crucialul rol nou al cunoașterii în producția avuției. Și omit să observe că transformarea muncii omenești corespunde cu precizie ascensiunii capitalului și banilor supra-simbolici, schițată în capitolul anterior. Face parte din restructurarea totală a societății, pe când ne repezim spre secolul XXI.

FRUNȚI-ÎNGUSTE CONTRA FRUNȚI-ÎNALTE

Astfel de schimbări imense nu pot interveni fără conflicte de putere, iar a anticipa cine va câștiga și cine va pierde ne-ar putea ajuta să gândim companiile pe un spectru similar cu cel al muncii mintale.

Este necesar să clasificăm companiile nu pe baza apartenenței lor la sectorul prelucrător sau la cel al serviciilor – cui îi pasă cu-adevărat? – ci prin ceea ce fac efectiv membrii lor. C.S.X., de exemplu, este o firmă care operează căile ferate din toată jumătatea estică a Statelor Unite, împreună cu una dintre cele mai mari afaceri din lume de containerizare transoceanică (C.S.X. aduce piese de mașini Honda în Statele Unite). Dar C.S.X. se auto-consideră tot mai mult ca aparținând de sectorul informațiilor.

Alex Mandl afirmă despre C.S.X.: „Componenta informativă a serviciului nostru de ambalaje devine tot mai extinsă. Nu ajunge doar să livrăm produsele. Clienții vor informații. Unde vor fi montate și demontate produsele lor, în ce moment va ajunge acolo fiecare piesă, informații despre prețuri, despre consumatori și încă multe altele. Suntem o firmă orientată spre informații." Ceea ce înseamnă că proporția angajaților C.S.X. din zonele mijlocie și superioară ale spectrului muncii mintale este în creștere.

Acest lucru sugerează că firmele pot fi clasificate aproximativ ca „frunți-înalte", „frunți-medii" sau „frunți-înguste", în funcție de cât de intensiv-cunoscătoare sunt. Unele companii și industrii necesită mai multă procesare de informații decât altele, în scopul de a produce avuție. Asemeni muncilor individuale, pot fi poziționate pe spectrul muncii mintale în conformitate cu cantitatea și complexitatea de muncă mintală pe care o depun.

Psihiatrul Donald F. Klein, director al serviciului de cercetare al Institutului Psihiatric din New York, duce această idee cu un pas mai departe și insistă că diferențele, la rândul lor, se reflectă în nivelele generale de inteligență necesare lucrătorilor. „Chiar credeți că muncitorul mediu de la Apple nu este mai isteț decât muncitorul mediu de la McDonald's?" întreabă el. „Administrația superioară de la McDonald's poate fi întocmai la fel de deșteaptă ca administrația superioară de la Apple (deși mă-ndoiesc), dar proporția personalului acestor corporații care presupun un I.Q. înalt și capacități simbolice diferă, cu siguranță, considerabil."

Conform acestui raționament, ar trebui să putem ajunge la un scor I.Q. colectiv pentru fiecare companie. Sunt muncitorii de la Chrysler implicit mai deștepți decât cei de la Ford sau Toyota? (Nu în sensul de-a fi mai bine instruiți, ci de-a avea o inteligență nativă mai mare.) Cum rămâne cu rangurile I.Q., să zicem, pentru Apple față de Compaq, sau General Food

versus Pillsbury? Mergând până la absurd, ne-am putea imagina un nou rang pentru Fortune 500 – conform cu I.Q.-ul colectiv.

Dar oare firmele de înalt I.Q. produc prin definiție mai multă avuție decât cele de I.Q. scăzut? Sunt mai profitabile? Desigur, alte calități, ca motivația, energia sau, de ce nu, intensitatea concurenței, pot avea mai multă legătură cu succesul corporatist. Și, în orice caz, cum ar trebui să se măsoare inteligența? Există motive puternice să credem că testele de I.Q. convenționale sunt influențate cultural și țin cont de prea puține aspecte ale inteligenței propriu-zise.

Nu este însă nevoie să întreținem scenarii fanteziste pentru a observa că, absolut aparte de nivelul de inteligență al angajaților individuali, firmele cu frunți-înalte se comportă diferit de cele care depind mai puțin de cunoștințe.

Firmele cu frunți-înguste concentrează munca mintală în jurul câtorva persoane de la vârf, lăsând munca musculară sau fără judecată în seama tuturor celorlalți. Supoziția lor de funcționare este că muncitorii sunt neștiuori sau că, în orice caz, cunoștințele lor sunt irelevante pentru producție.

Chiar și în sectorul cu frunți-înalte se pot găsi astăzi exemple ale „de-specializării" – simplificarea sarcinilor, reducerea lor la cele mai mărunte componente, monitorizarea produsului bucată cu bucată. Aceste încercări de a aplica metode concepute de Frederick Taylor pentru a se folosi în fabricile de la începutul secolului XX sunt, oricum, valul trecutului cu frunți-înguste, nu viitorul cel cu frunți-înalte. Căci orice sarcină atât de repetitivă sau simplă încât să se poată efectua fără contribuția gândirii este, în ultimă instanță, candidată la robotizare.

Prin contrast, pe măsură ce economia avansează spre producția supra-simbolică, toate firmele sunt obligate să reconsidere rolul cunoașterii. Cele mai inteligente companii din sectorul de frunți-înalte sunt primele care regândesc rolul cunoașterii și reproiectează însăși munca. Ele operează pe baza ipotezei că productivitatea și profiturile vor zbura până la cer, dacă munca fără judecată este redusă la minimum sau transferată tehnologiilor avansate, iar potențialul total al muncitorului e deviat. Scopul constă într-o forță de muncă mai bine plătită, dar mai mică și mai inteligentă.

Chiar și operațiunile de frunți-medii care încă mai necesită manipularea fizică a obiectelor devin mai intensiv-cunoscătoare, urcând pe spectrul muncii mintale.

La GenCorp Automotive din Shelbyville, Indiana, tocmai se încheie construcția unei uzine nou-nouțe de 65.000.000 $, care va angaja curând cinci sute de muncitori care să facă panouri de plastic pentru

Chevrolet-uri, Pontiac-uri și Oldsmobile-uri. Fiecare muncitor, nu doar supervizorii și managerii, va beneficia de un instructaj în valoare de 8.000-10.000 $. Pe lângă învățarea sarcinilor fizice necesare, vor fi instruiți în rezolvarea problemelor, aptitudinii de conducere, adaptarea în funcții și procesele organizatorice. Lucrătorii urmează să fie împărțiți în echipe. Asistați de computer, vor învăța metodele de control ale proceselor statistice. Fiecare echipă va deprinde mai multe misiuni diferite, astfel încât să-și poată permuta funcțiile și să reducă la minimum plictiseala. Șefii de echipă învață timp de un an de zile, făcând și călătorii în străinătate.

GenCorp nu investește atât de masiv din motive altruiste. Așteaptă rambursarea sub forma unei demarări rapide a uzinei, precum și printr-o calitate ridicată, mai puțină risipă și un produs mai mare per muncitor.

Firmele cu frunți-înalte, în general, nu sunt instituții de binefacere. Deși munca în cadrul lor tinde să fie mai puțin oneroasă fizic decât în operațiunile cu frunți-înguste, iar mediul ambiant mai agreabil, aceste firme cer în mod tipic *mai mult* de la angajații lor decât firmele cu frunți-înguste. Salariații sunt încurajați să-și folosească nu numai gândirea rațională, ci să-și toarne în muncă și emoțiile, intuițiile și imaginația. Din acest motiv, criticii marcusieni consideră fenomenul o și mai sinistră „exploatare" a angajatului.

IDEOLOGIA FRUNȚILOR-ÎNGUSTE

În economiile industriale cu frunți-înguste, averea era măsurată în mod tipic prin posesiunea de bunuri. Producția bunurilor era privită drept pilonul central al economiei. Dimpotrivă, activitățile serviciilor și cele simbolice, oricât de inevitabile, erau stigmatizate ca neproductive. (Și încă mai sunt uneori, de către economiștii care aplică măsuri de rutină ale productivității destinate sectorului de prelucrare și inaplicabile serviciilor, care prin însăși natura lor sunt mai greu de măsurat.)[45]

Fabricarea de bunuri – mașini, radiouri, tractoare, televizoare – era considerată „masculină" sau *macho*, asociindu-i-se termeni ca *practic*, *realist* sau *lucid*. Prin contrast, producția de cunoștințe sau schimbul de informații erau defăimate în mod tipic ca simple „împingeri de hârtii" și socotite nedemne sau – mai rău – efeminate.

Din aceste atitudini a decurs un șuvoi de concluzii. De exemplu, aceea că „producția" este combinația dintre resursele materiale, mașini și mușchi... că patrimoniul cel mai important al unei firme este cel tangibil...

45. De remarcat prezența agresivă a acestei atitudini în regimul comunist din România și sechelele ei în guvernele post-comuniste, până în zilele noastre; vezi și în continuare. (n.tr.).

că avuția națională curge dintr-un surplus al economiei bunurilor materiale... că economia serviciilor e semnificativă numai fiindcă facilitează economia bunurilor... că cea mai mare parte a educației este risipă, în afara cazurilor când reprezintă în mod îngust vocația... că cercetarea e ușuratică și cu ifose... și că artele liberale sunt irelevante sau, mai rău, dușmanele succesului în afaceri.

Ceea ce conta, pe scurt, era materia.[46]

Incidental, ideile de acest gen nu se limitau în nici un caz la Babbiții capitalismului. Au avut analogiile lor în lumea comunistă. Economiștii marxiști, în lipsă de altceva, au avut mult de furcă să integreze munca de frunți-înalte în schemele lor, iar „realismul socialist" în artă a produs mii de portrete de muncitori fericiți, încordându-și mușchii ca ai lui Schwarzenegger pe un fundal de roți dințate, coșuri-de-fum, locomotive cu aburi. Glorificarea proletariatului și teoria că acesta s-ar fi aflat în avangarda schimbării reflecta principiile unei economii a frunților-înguste.

Efectul obținut prin acumularea tuturor acestor elemente a fost mai mult decât o bălăceală de opinii, ipoteze și atitudini izolate. A format, mai degrabă, o ideologie auto-susținută și auto-justificată, bazată pe un soi de materialism *macho* – un neobrăzat și triumfal „material-ismo"!

Material-ismo era, de fapt, ideologia fabricației de masă. Indiferent că-l exprimau căpitanii capitalismului sau economiștii convenționali, el reflectă, după cum comenta în derâdere ziarul *„Financial Times"*, „o optică a primatului produsului material pe care ar aprecia-o planificatorii sovietici". Este un ciomag folosit în lupta pentru putere dintre interesele legitime ale economiei coșului-de-fum și cele ale rapid-emergentei economii supra-simbolice.

A fost o vreme când material-ismul ar fi putut avea sens. Astăzi, când adevărata valoare a majorității produselor subzistă în cunoștințele pe care le încorporează, este o concepție atât reacționară, cât și imbecilă. Orice țară care, neavând de ales, urmează o politică bazată pe material-ismo, se autocondamnă să devină Bangladesh-ul secolului XXI.

IDEOLOGIA FRUNȚILOR-ÎNALTE

Companiile, instituțiile și persoanele care mizează totul pe economia supra-simbolică încă nu au elaborat un contra-raționament coerent. Unele dintre ideile de bază, însă, au început să-și stabilească locul.

Primele fundații fragmentare ale acestei noi economii se pot întrezări

46. **(În orig.)** *What mattered (...) was matter.* Joc de cuvinte: *matter* = materie; *to matter* = a conta. (n.tr.).

în scrierile încă nerecunoscute ale unor oameni ca regretatul Eugen Loebl care, în cei unsprezece ani petrecuți într-o închisoare comunistă din Cehoslovacia, a regândit profund atât ipotezele economiei marxiste, cât și pe ale celei occidentale; ori Henry K. H. Woo, din Hong Kong, care a analizat „dimensiunile nevăzute ale bogăției"; sau Orio Giarini, din Geneva, care aplică în analiza sa asupra serviciilor viitorului conceptele de risc și nedeterminare; și americanul Walter Weisskopf, care scrie despre rolul condițiilor de non-echilibru în dezvoltarea economică.

Oamenii de știință actuali întreabă cum se comportă sistemele în condiții de turbulență, cum evoluează ordinea din starea de haos și cum sar sistemele în dezvoltare pe nivele de diversitate mai înalte. Asemenea întrebări sunt extrem de pertinente pentru afaceri și economie. Cărțile de management vorbesc despre „prosperarea pe baza haosului". Economiștii redescoperă opera lui Joseph Schumpeter, care a vorbit despre „distrugerea creatoare" ca necesară progresului. Într-o furtună de acaparări, deposedări, reorganizări, falimente, parveniri, *joint ventures*-uri și reorganizări interne, întreaga economie își asumă o nouă structură cu anilumină mai diversificată, mai complexă și în schimbare mai rapidă decât vechea economie a hornului-de-fum.

Acest „salt" la un nivel mai înalt de diversitate, complexitate și viteză pretinde un salt corespunzător către forme superioare și sofisticate de integrare. La rândul său, acesta presupune nivele radical mai înalte de procesare a cunoștințelor.

Fără această coordonare superioară, și fără munca mintală pe care o necesită, economia nu poate adăuga nici o valoare, nu poate crea nici o avere. Valoarea, așadar, e dependentă de mai mult decât simpla mixtură de pământ, muncă și capital. Tot pământul, munca și capitalul din lume nu vor satisface nevoile consumatorilor dacă nu se pot integra la un nivel mult mai înalt decât înainte. Iar acest fapt schimbă întreaga noțiune a valorii.

Un raport recent al lui Prométhée, un rezervor de gândire independent din Paris, exprimă lucrurile astfel: „Valoarea este de fapt «extrasă» prin producția/provizia unui produs/serviciu. Așa-numitele economii de servicii (...) nu sunt caracterizate de faptul că oamenii ar fi început dintr-o dată să-și împlinească viața prin consum non-tangibil, ci mai curând prin acela că activitățile care țin de tărâmul economic suferă o integrare crescândă."

Bazată în proporție masivă pe scrierile din secolul al XVII-lea ale lui René Descartes, cultura industrialismului i-a răsplătit pe oamenii care puteau fragmenta problemele și procesele în părți constitutive din ce în ce mai mici. Această abordare dezintegrativă sau analitică, atunci când e

transferată la economie, ne face să gândim producția ca pe o serie de pași separați.

Acumularea de capital, dobândirea de materii prime, recrutarea de muncitori, desfășurarea tehnologiei, reclamele, vânzările și distribuirea produsului erau văzute toate fie ca secvențiale, fie ca izolate una de alta.

Noul model de producție care izvorăște din economia supra-simbolică diferă în mod dramatic. Bazat pe o viziune sistemică sau integratoare, privește producția ca tot mai simultană și sintetizată. Părțile procesului nu reprezintă întregul și nu pot fi izolate între ele.

Informația câștigată de către persoanele din marketing și vânzări alimentează inginerii, ale căror inovații au nevoie să fie înțelese de către finanțiști, a căror capacitate de a obține capital depinde de cât de satisfăcuți sunt clienții, ceea ce depinde de cât de bine programate sunt camioanele companiei, ceea ce depinde în parte de motivația angajatului, care depinde de salariu plus sentimentul de împlinire, care depinde... et caetera, et caetera.

Conectivitatea, mai degrabă decât deconectivitatea, integrarea mai curând decât dezintegrarea, simultaneitatea în timp-real și nu etapele secvențiale – acestea sunt ipotezele pe care se bazează paradigma noii producții.

Descoperim, de fapt, că „producția" nici nu începe, nici nu se sfârșește în fabrică. Astfel, cele mai recente modele de producție economică extind procesele atât în amonte cât și în aval – înainte, în ținerea sub observație sau „susținerea" produsului chiar și după ce e vândut, ca în cazul garanțiilor reparațiilor de mașini sau sprijinul așteptat de la detailist atunci când o persoană cumpără un computer. Nu peste mult, concepția de producție va ajunge chiar și mai departe, până la eliminarea sigură ecologic a produsului după folosire. Companiile vor trebui să contribuie la curățenia post-folosință, fiind nevoite să modifice caracteristicile designului, calculele costurilor, metodele de producție și multe altele pe lângă toate acestea. Astfel procedând, vor furniza și mai multe servicii, cu privire la fabricație, și vor adăuga valoare. „Producția" va fi considerată ca incluzând toate aceste funcțiuni.

În mod similar, definiția se poate extinde înapoi, până la a include funcții ca instruirea salariatului, prevederea îngrijirii cu ziua și alte servicii. Un muncitor muscular nefericit poate fi determinat să fie „productiv". În activitățile intens-simbolice, lucrătorii mulțumiți produc mai mult. De aici, productivitatea începe chiar înainte ca muncitorul să fi sosit la birou. Pentru bătrâni, o asemenea definiție extinsă a producției poate părea neclară sau absurdă. Pentru noua generație de lideri supra-simbolici, condiționați să gândească sistematic mai degrabă decât în termenii pașilor izolați, va părea un lucru foarte firesc.

Într-un cuvânt, producția e reconceptualizată sub forma unui proces mult mai cuprinzător decât și-au imaginat economiștii și ideologii economiei frunților-înguste. Iar de-acum înainte, la fiecare pas, se situează cunoașterea, nu munca ieftină; simbolurile, nu materiile prime, care încorporează și adaugă valoare.

Această profundă reconceptualizare a surselor de valoare adăugată e extrem de bogată în consecințe. Sfărâmă supozițiile liber-schimbiștilor și marxiștilor deopotrivă, și material-ismul care le-a dat naștere amândurora. Astfel, ideile că valoarea provine numai și numai din sudoarea spinării muncitorului, și că valoarea ar fi produsă de către gloriosul întreprinzător capitalist, ambele implicate în material-ismo, se dezvăluie ca fiind false și derutante politic precum și economic.

În noua economie, recepționerul și bancherul investitor care asamblează capitalul, operatorul de la butoane și vânzătorul, alături de specialistul în telecomunicații și designerul de sisteme, adaugă cu toții valoare. Mai semnificativ chiar, același lucru îl face și clientul. Valoarea rezultă dintr-un efort total, nu dintr-un pas izolat al procesului.

Importanța crescândă a muncii mintale nu se va pierde, indiferent câte povești de groază sunt publicate ca să avertizeze asupra înfricoșătoarelor consecințe ale „dispariției" bazei prelucrătoare sau să ia în derâdere conceptul de „economie informațională". Și nici noua concepție asupra modului de creare a averii.

Căci ceea ce vedem este o imensă convergență a schimbării – transformarea producției alăturându-se transformării capitalului și banilor înșiși. Împreună, formează un sistem revoluționar nou pentru crearea bogăției pe planeta noastră.

8

SUBSTITUTUL FINAL

Oricine citește această pagină deține o uluitoare facultate, numită știință de carte. Simțim uneori un șoc, amintindu-ne că toți am avut strămoși care erau analfabeți. Nu proști, nici ignoranți, dar de-un invincibil analfabetism.

Simplul act de a citi a reprezentat o fantastică realizare în lumea veche. Sfântul Augustin, scriind în secolul al V-lea, se referă la mentorul său, Sfântul Ambrose, Episcop de Milano, care era atât de învățat încât putea efectiv să citească fără a-și mișca buzele. Pentru această uluitoare faptă, era considerat cea mai mintoasă persoană din lume.

Nu numai că erau analfabeți majoritatea strămoșilor noștri, dar mai erau și „anumerici", ceea ce însemna că nu puteau efectua nici cea mai simplă operație de aritmetică. Puținii care puteau s-o facă erau calificați drept periculoși de-a dreptul. Un minunat avertisment atribuit lui Augustin le impune creștinilor să stea departe de aceia care știu să adune sau să scadă. Era evident că aceștia „legaseră înțelegere cu Diavolul să întunece spiritul și să închidă omul în cătușele Iadului" – sentiment cu care ar putea fi de acord în zilele noastre orice student la matematici în anul patru.

Abia peste o mie de ani îi găsim pe „dascălii socotitori" care-și învățau elevii îndreptați spre cariere comerciale.

Ceea ce reiese de-aici este că multe dintre cele mai simple priceperi luate astăzi drept garantate în lumea afacerilor sunt produsul a secole și milenii de dezvoltare intelectuală cumulativă. Cunoștințele din China, din India, de la negustorii arabi și fenicieni, precum și din Vest, sunt o parte nerecunoscută din moștenirea pe care se bazează astăzi funcționarii întregii lumi a afacerilor. Generații succesive au deprins aceste priceperi, le-au adaptat, le-au transmis, iar apoi au clădit încet pe baza rezultatelor.

Toate sistemele economice au la temelie o „bază de cunoștințe". Toate întreprinderile de afaceri depind de preexistența acestei resurse

socialmente construite. Spre deosebire de capital, muncă și pământ, economiștii și funcționarii din afaceri obișnuiesc să o neglijeze când calculează „intrările" necesare pentru producție. Totuși, această resursă – parțial plătită, parțial exploatată liber de orice taxe – este acum cea mai importantă din toate.

Rareori de-a lungul istoriei, progresul cunoașterii a spart bariere vechi. Cea mai importantă dintre aceste răzbateri a fost invenția noilor unelte de gândire și comunicare, ca ideograma... alfabetul... zero-ul... și, în secolul nostru, computerul.

Acum treizeci de ani, oricine care avea cea mai vagă capacitate de a folosi un computer era descris în presa populară ca un „vraci matematic" sau un „creier gigant", exact ca Sfântul Ambrose în epoca buzelor mișcătoare.

Astăzi, trecem printr-unul din acele semne de exclamare ale istoriei când întreaga structură a cunoașterii omenești se cutremură încă o dată sub imperiul schimbării, odată cu prăbușirea vechilor bariere. Nu numai că acumulăm mai multe „fapte" – indiferent ce-or fi *ele*. Exact în timp ce restructurăm acum companii și economii întregi, reorganizăm complet producția și distribuția cunoștințelor și simbolurile folosite pentru a le comunica.

Ce înseamnă acest lucru?

Înseamnă că formăm noi rețele ale cunoașterii... legăm conceptele unul de altul, în moduri surprinzătoare... clădim uluitoare ierarhii de deducții... odrăslim noi teorii, concepte și imagini, bazate pe ipoteze inedite, noi limbaje, coduri și logici. Afacerile, guvernele și indivizii colectează și înmagazinează mai multe date pure decât orice generație precedentă din istorie (creând o masivă și derutantă mină de aur pentru istoricii zilei de mâine).

Mai important, însă, corelăm datele în mai multe feluri, conferindu-le un context și astfel dându-le formă de informații; și asamblăm crâmpeie de informație în tot mai mari modele și arhitecturi ale cunoașterii.

Nici unul dintre aceste lucruri nu implică faptul că datele sunt corecte, informațiile adevărate, iar cunoștințele înțelepte. Implică însă vaste schimbări în modul de-a vedea lumea, de-a crea avuția și de-a exercita puterea.

Nu toate aceste noi cunoștințe sunt faptice sau măcar explicite. Multe cunoștințe, în sensul folosirii termenului aici, sunt neexprimate, constând din presupuneri îngrămădite peste alte presupuneri, din modele fragmentare, din analogii neobservate, și includ nu doar date de informație logică și aparent neemoțională, ci și valori, produse ale pasiunii și emoției, ca să nu mai vorbim despre imaginație și intuiție.

Gigantica răsturnare de astăzi în baza de cunoștințe a societății – și nu proliferarea computerelor sau simpla manipulare financiară – este aceea care explică ascendența economiei supra-simbolice.

Multe schimbări din sistemul de cunoștințe al societății se traduc direct în operațiuni de afaceri. Acest sistem de cunoaștere este o parte chiar și mai atotpătrunzătoare a ambientului fiecărei firme decât sistemul bancar, sistemul politic sau cel energetic.

Cu excepția faptului că nici o afacere nu și-ar putea deschide porțile dacă nu ar exista limbaj, cultură, date, informații și *know-how*, există faptul mai profund că, din toate resursele necesare pentru a crea averea, nici una nu este mai versatilă decât acestea. De fapt, cunoștințele (uneori doar informațiile și datele) se pot folosi ca înlocuitori ai altor resurse.

Cunoașterea – în principiu inepuizabilă – este substitutul final.

Să luăm tehnologia.

În majoritatea fabricilor cu coșuri-de-fum, schimbarea oricărui produs era inaccesibil de costisitoare. Necesita făuritori de scule și șabloane scump plătiți, matrițeri și alți specialiști, și rezulta în „timpi morți" prelungiți, perioade în care mașinile lâncezeau și mâncau capital, dobânzi și cheltuieli de regie. De aceea, costul per unitate cobora dacă se puteau produce serii din ce în ce mai lungi de articole identice.

În locul acestor serii lungi, cele mai recente tehnologii prelucrătoare asistate de computer fac posibilă o diversitate nesfârșită. Philips, gigantica firmă de electronice fondată în Olanda, a fabricat în 1972 o sută de modele diferite de televizoare color. Astăzi, varietatea a crescut la cinci sute de modele diferite. Bridgestone Vycle Company din Japonia promovează bicicleta „Radac Tailor-Made"[47], Matsushita oferă o linie semispecializată de așternuturi încălzite, iar Washington Shoe Company produce pantofi de damă semispecializați – câte treizeci și două de modele pentru fiecare mărime – în funcție de picioarele clientelor, măsurate de către computer în magazinul de încălțăminte.

Dând peste cap economia producției de masă, noile tehnologii informatizate împing costul diversității spre zero. Astfel, cunoștințele substituie prețul cândva mare al *schimbării* în procesul de producție.

Sau, să luăm materialele.

Un program isteț de computer cuplat la un strung poate tăia din aceeași cantitate de oțel mai multe piese decât majoritatea strungarilor umani. Făcând posibilă miniaturizarea, noile cunoștințe duc la produse mai mici și mai ușoare, care, la rândul lor, reduc problemele de depozitare și transport. După cum am văzut în cazul C.S.X., firma de transporturi feroviare și maritime, urmărirea la minut a expedițiilor – altfel spus, mai buna informație – înseamnă alte cheltuieli de transport economisite.

---

47. *Tailor-made* = croită de comandă. (n.tr.).

Noile cunoștințe mai duc și la crearea unor materiale complet noi, de la componentele aeronavelor până la substanțe biologice, și mărește capacitatea de a substitui un material cu altul. Totul, de la rachetele de tenis până la motoarele cu reacție, încorporează noi materiale plastice, aliaje și compuși complecși. Allied-Signal, Inc., de la Morristown, New Jersey, fabrică o substanță numită Metglas, care combină trăsăturile metalului și ale sticlei și se folosește pentru a face transformatoarele de energie mult mai eficiente. Noile materiale optice țintesc spre computere mult mai rapide. Noile tipuri de blindaje ale tancurilor sunt făcute dintr-o combinație de oțel, ceramică și uraniu. Cunoștințele mai profunde ne permit să specializăm materialele la nivel molecular, pentru a produce caracteristicile termale, electrice sau mecanice dorite.

Singurul motiv pentru care transportăm acum enorme cantități de materii prime, ca bauxita, nichelul sau cuprul, pe tot întinsul planetei, este acela că ne lipsesc cunoștințele pentru a converti materialele locale în substituți utilizabili. Odată ce dobândim *know-how*-ul, vor rezulta alte drastice economii de transport. Pe scurt, cunoașterea este un substitut atât al resurselor, cât și al transporturilor.

Același lucru e valabil și pentru energie. Nimic nu ilustrează mai bine capacitatea de substituire a cunoașterii pentru alte resurse decât recentele realizări în domeniul supraconductibilității, prin care se transmit cu minim efort cantitățile de energie necesare fiecărei unități de ieșire. În prezent, conform cu American Public Power Association, până la 15% din energia generată în Statele Unite se pierde în cadrul procesului de deplasare spre destinații, fiindcă firele de cupru sunt conductori ineficienți. Aceste pierderi în transmisie echivalează cu produsul a cincizeci de centrale electrice. Supraconductibilitatea poate elimina pierderea.

În mod similar, Betchel National, Inc., din San Francisco, împreună cu Ebasco Services, Inc., din New York, lucrează la ceea ce va deveni o „baterie" gigantică, mare cât un teren de fotbal, pentru înmagazinarea energiei. Ulterior, asemenea sisteme de depozitare vor putea ajuta la eliminarea uzinelor generatoare care există pentru a furniza energia suplimentară în perioadele de vârf.

În plus pe lângă substituirea materialelor, a transporturilor și a energiei, cunoașterea mai economisește și timp. Timpul în sine este una dintre cele mai importante resurse economice, chiar dacă nu se arată nicăieri în inventarele vreunei companii. Timpul rămâne, efectiv, o resursă ascunsă. Mai ales când se accelerează schimbarea, capacitatea de a scurta timpul – de exemplu, prin comunicații rapide sau aducerea promptă a unor noi produse pe piață – poate însemna diferența dintre profituri și pierderi.

Noile cunoștințe grăbesc lucrurile, ne conduc spre o economie de timp-real, instantanee, și substituie consumul de timp.

Spațiul, de asemenea, este conservat și cucerit prin cunoaștere. Diviziunea Sistemelor de Transport a G.E. construiește locomotive. Când a început să folosească comunicații și procesări-de-informații avansate pentru a ține legătura cu furnizorii, a reușit să-și predea inventarul de douăsprezece ori mai repede decât înainte și să economisească un pogon întreg de spațiu pentru depozitare.

Produsele miniaturizate nu numai că reduc spațiul de depozitare, ci fac posibile și alte economii. Într-un singur an, S.U.A. emite 1.300.000.000.000 de documente – suficiente, conform unor calcule, să „tapeteze" Marele Canion de 107 ori. 95% din acestea încă mai sunt consemnate pe hârtie. Tehnologiile informaționale avansate, inclusiv scanarea documentelor, promit să comprime cel puțin o parte din aceste documente. Mai important, noua calitate a telecomunicațiilor, bazată pe computere și cunoștințe evoluate, face posibilă dispersarea producției în afara centrelor urbane costisitoare și reducerea și mai accentuată a prețurilor de energie și transport.

CUNOAŞTERE VERSUS CAPITAL

Se scrie atât de mult despre substituirea muncii omenești de către echipamentele computerizate, încât adesea ignorăm căile pe care acestea substituie și capitalul. Totuși, toate cele de mai sus se traduc și în economii financiare.

Într-adevăr, dintr-un punct de vedere, cunoașterea este o amenințare pe termen lung a puterii finanțelor mult mai mare decât munca organizată sau partidele politice anticapitaliste. Căci, relativ vorbind, revoluția informațiilor reduce nevoia de capital per unitate de produs. Într-o economie „capitalistă", nimic n-ar putea fi mai semnificativ.

Vittorio Merloni este un businessman italian în vârstă de cincizeci și șapte de ani, a cărui familie deține 75% dintr-o companie numită Merloni Elettrodomestici. Într-o cameră laterală mică a centrului de educație din Banca Nazionale del Lavoro din Roma, Merloni conversează candid despre firma sa. Zece la sută din totalul mașinilor de spălat, al frigiderelor și altor aparate gospodărești majore vândute în Europa sunt fabricate de compania lui Merloni. Principalii săi concurenți sunt Electrolux din Suedia și Philips din Olanda. Timp de patru ani turbulenți, Merloni a servit ca lider al Confindustria, confederația patronilor italieni.

Conform afirmațiilor lui Merloni, recentele progrese economice ale Italiei sunt un rezultat al faptului că „avem nevoie de mai puțin capital pentru a face același lucru" care în trecut necesita mai mult capital. „Aceasta înseamnă că o țară săracă o poate duce mult mai bine azi cu aceeași cantitate de capital decât acum cinci sau zece ani."

Motivul, susține el, este că tehnologiile bazate pe cunoaștere reduc capitalul necesar pentru a produce, să zicem, mașini de spălat vase, aragaze sau aspiratoare.

Pentru început, informația substituie inventarul cu costuri ridicate, conform spuselor lui Merloni, care folosește designul asistat de computer și transmite datele încoace și-ncolo prin satelit, între uzinele sale din Italia și Portugalia.

Accelerând capacitatea fabricii de a răspunde cerințelor pieței și de a găsi scurtături economice, informațiile mai bune și mai prompte fac posibilă reducerea cantității de componente și produse finite care stau în magazii sau triaje ale gărilor.

Merloni a tăiat din costurile sale de inventar uluitoarea cifră de 60%. Până nu demult, uzinele lui aveau nevoie de un inventar de 200.000 piese pentru 800.000 unități de produse. Astăzi, livrează 3.000.000 de unități pe an, cu numai 300.000 pe linia de asamblare. Patronul atribuie această masivă economie calității superioare a informației.

Cazul lui Merloni nu este unic. În Statele Unite, fabricanții de textile, cei de confecții și detailiștii – organizați într-un comitet numit *Voluntary Inter-Industry Communications Standards*[48] (V.I.C.S.) – au în perspectivă stoarcerea din sistem a unui inventar excesiv în valoare de 12.000.000.000 $ cu ajutorul unei rețele electronice de date cuprinzând întreg ansamblul industriei, folosită în comun. În Japonia, N.H.K. Spring Company, care vinde fotolii și arcuri majorității fabricanților de mașini japonezi, țintește sincronizarea liniilor sale de producție cu cele ale clienților într-un mod atât de perfect încât să elimine virtualmente stocurile-tampon.

O oficialitate a N.H.K. declară: „Dacă acest sistem poate fi implementat, teoretic ne vom putea reduce inventarele la zero."

Tăierile în inventar, desigur, se traduc nu numai în spațiile mai restrânse și costurile de bunuri imobiliare mai mici menționate mai înainte, ci și în reducerea impozitelor, asigurărilor și cheltuielilor de întreținere. În mod similar, subliniază Merloni, este capabil să transfere fonduri de la Londra sau Paris la Milano ori Madrid în câteva minute, economisind dobânzi și taxe semnificative.

Deși costul inițial al computerelor, *software*-ului, informațiilor și telecomunicațiilor poate fi în sine ridicat, spune el, economiile de ansamblu, înseamnă că firma are nevoie de mai puțin capital decât în trecut pentru a îndeplini aceeași sarcină.

Aceste idei despre capital se răspândesc pe tot globul. Cu cuvintele

48. Standardele de Comunicații Inter-Industriale Voluntare. (n.tr.).

doctorului Haruo Shimada de la Universitatea Keio din Tokyo, asistăm la o mutație dinspre corporațiile care „necesită un patrimoniu de capital vast și o mare cumulare de capital uman pentru a-și realiza producția" către ceea ce el numește corporațiile de „tip-flux" care folosesc „mult mai puțin capital patrimonial."

Parcă pentru a sublinia această mutație și importanța cunoașterii în economia de mâine, principalele corporații japoneze, pentru prima oară, varsă acum mai multe fonduri în cercetare și dezvoltare decât în investiția de capital.

Michael Milken, care, de bine de rău, știe câte ceva despre investiții, a rezumat totul în șase cuvinte: „Capitalul uman a înlocuit capitalul dolarului."

Cunoașterea a devenit resursa finală a afacerilor fiindcă este substitutul final.

Ceea ce am descoperit până acum este, prin urmare, faptul că în orice economie, producția și profiturile depind inevitabil de cele trei principale surse ale puterii – violența, averea și cunoașterea. Violența este convertită progresiv în lege. La rândul lor, capitalul și banii deopotrivă se transmută acum în cunoaștere. În paralel se schimbă și munca, devenind tot mai dependentă de manipularea simbolurilor. Prin deplasarea în aceeași direcție a capitalului, banilor și muncii, întreaga bază a economiei este revoluționată. Devine o economie supra-simbolică, operând conform unor reguli radical diferite de cele care au dominat era coșului-de-fum.

Întrucât reduce nevoia de materii prime, muncă, timp, spațiu și capital, cunoașterea devine resursa centrală a economiei avansate. Odată ce se întâmplă acest lucru, valoarea ei crește impetuos. Motiv pentru care, după cum vom vedea în continuare, „info-războaiele" – lupte pentru controlul cunoștințelor – izbucnesc pretutindeni.

PARTEA A TREIA

RĂZBOAIELE INFORMAȚIILOR

9

BĂTĂLIA CONTROLULUI

Nu demult, s-a anunțat că Institutul Smithsonian din Washington D.C., unul dintre cele mai prestigioase muzee din lume, avea în vedere achiziționarea unei mici braserii în New Jersey. Planul celor de la Smithsonian era să mute micul restaurant la Washington, să-l integreze muzeului, poate chiar să-l facă să funcționeze, pentru a ilustra materialele sintetice folosite într-o anumită perioadă din viața americană. Nu s-a concretizat niciodată.

Asupra multor americani, braseria la margine de drum exercită o fascinație nostalgică. Multe secvențe din filmele hollywoodiene ale anilor '30 se desfășurau în câte un restaurant. Celebra povestire a lui Hemingway *„The Killers"* [49] este amplasată într-un restaurant. Astfel, dincolo de ilustrarea foloaselor vinilului și ale mobilierului Formica, în surprinzătoarea idee a muzeului Smithsonian exista o anume logică.

Dar, dacă Smithsonian-ul va dori vreodată să arate ce însemna America pentru restul lumii în anii '50, centrul secolului XX, ar trebui să cumpere și să transplanteze nu un restaurant, ci un supermarket.

Împingerea unui cărucior de-a lungul culoarului unui supermarket puternic luminat era un ritual săptămânal pentru majoritatea familiilor americane. Supermarket-ul, cu rafturile sale sclipitoare, pline de mărfuri, devenise un simbol al belșugului într-o lume flămândă. Era o minune a afacerilor americane și curând avea să fie emulat în lumea întreagă.

Astăzi, supermarket-ul este încă la locul lui dar, în mare măsură neobservat de către public, el a devenit un câmp de luptă în războiul informațiilor – unul dintre cele nenumărate care bântuie actualmente lumea afacerilor.

---

48. *„Ucigașii"*. (n.tr.).

DINCOLO DE LUPTELE CU ARME DE FOC

De la un capăt al Statelor Unite la altul, un efort de război de multimiliarde de dolari îi aliniază astăzi pe fabricanții giganți ca Nabisco, Revlon, Procter & Gamble, General Foods și Gillette, aflați cândva în vârful piramidei industriale, contra inferioarelor magazine cu amănuntul care mută produsele lor în sacoșele cumpărătorilor. Purtată la tejgheaua de facturare, această bătălie oferă o sugestie a ceea ce se va întâmpla în economia supra-simbolică.

În vremurile de început ale supermarket-ului, marii fabricanți și prelucrători alimentari își trimiteau miile de comiși-voiajori pe tot întinsul țării, să apeleze la aceste magazine și să-și impună feluritele linii de produse alimentare, cosmetice, băuturi slabe, material de curățat și altele asemenea. Zi de zi, se desfășurau mii de negocieri.

În cadrul acestor târguiri zilnice, avantajul îl dețineau vânzătorii. Aveau în spate greutatea firmelor lor gigantice, pe care nici chiar cele mai mari lanțuri de supermarket-uri n-o puteau egala. Fiecare dintre aceste megafirme era o prezență autoritară pe teritoriul piețelor alese de ea.

Compania Gillette, de pildă, vindea până în 1970 șase lame de ras din zece care se foloseau în Statele Unite. Când firma franceză Bic, cel mai mare fabricant de pixuri și brichete dispensabile din lume, a provocat firma Gillette pe teren propriu cu o linie de lame de ras dispensabile, Gillette a ripostat și a ajuns la 40-50% din piața americană de lame dispensabile. Bic a rămas cu mai puțin de 10%. Iar Gillette opera și în afara țării. În prezent, Gillette are reprezentanțe ale companiei în 46 de țări și fabrici de prelucrare în 27, răspândite pe tot globul, din Germania și Franța până în Filipine.

Când dădea telefon un comerciant de la Gillette, supermarket-ul asculta stând smirnă – că de nu...

Din anii '50 până în '80, balanța puterii, cu fabricanții giganți în vârf și angrosiștii și detailiștii la bază, a rămas esențialmente neschimbată. Unul dintre motivele puterii fabricantului era controlul informației.

PARFUMUL LUI MISS AMERICA

Pe piscul acestei dominații, producătorii se numărau printre cei mai grei autori de publicitate din America, ceea ce le asigura comanda eficientă a informației care ajungea la consumator.

Gillette era o firmă deosebit de perspicace. Cheltuia din greu pentru a face reclamă lamelor sau cremei de ras în timpul transmisiunilor televizate ale Campionatului Mondial de baseball. Iar parfumurile și le insera în Festivalul Miss America.

În mod tipic, Gillette coordona șase „cicluri de marketing“ pe parcursul unui an, fiecare cu susținerea unei mari campanii. Acesta se numea marketing „de atragere“ – conceput pentru a-i „atrage“ pe cumpărători pe culoarele magazinelor și a mătura rafturile cât ai bate din palme. Campaniile erau atât de eficiente, încât supermarket-urile abia-și puteau permite să *nu* comercializeze produsele Gillette.

La rândul său, succesul încasărilor însemna că Gillette, asemenea celorlalte mari firme, își putea comanda propriile materii prime vrac, la prețuri reduse. Astfel, coordonând producția și distribuția cu mass-media, fabricanții au ajuns în amplă măsură să-i domine pe toți ceilalți parteneri din ciclul de producție – fermieri și furnizori de materii prime, precum și detailiști.

De fapt, omul de la Gillette (rareori o femeie) putea adesea dicta magazinului câte lame să cumpere, ce tipuri, cum să fie prezentate, când vor fi livrate și, nu rareori, la ce preț.

Aceasta era puterea economică în acțiune și n-ar fi putut exista fără controlul pivotant al informației. La urma urmei, Gillette, nu angrosistul, făcea reclamă avantajelor cremei de ras Foamy la televiziune, sau prezenta atleți cu obrajii țepoși folosind lamele Gillette pentru a se bărbieri ca-n palmă. Tot ceea ce știa lumea despre aceste produse, știa de la Gillette.

Mai mult, dacă Gillette controla informația care se îndrepta *spre* client, mai colecta și informație *de la* client. În fiecare etapă, Gillette pur și simplu știa mai mult decât oricare dintre detailiștii săi despre cum, când și cui aveau să i se vândă produsele.

Gillette știa când aveau să-i apară reclamele la televizor, când urmau să fie lansate noile produse, ce promovări de preț avea să ofere, și era capabilă să controleze emiterea tuturor acestor informații. Pe scurt, Gillette și ceilalți fabricanți în masă stăteau *între* detailist și consumator, alimentându-i pe amândoi cu informații aflate sub controlul lor exclusiv.

Acest control juca un rol critic, deși în mare măsură trecut cu vederea, în menținerea dominației tradiționale a fabricantului vis-à-vis de magazin. Și merita cu prisosință.

A fost o vreme când Campbell Soup nici măcar nu-și dădea osteneala să înscrie un număr de telefon pe cărțile de vizită ale comișilor săi voiajori. „N-are nici un rost să le dăm telefon“, subliniază un vicepreședinte al Marelui Sindicat al lanțurilor de supermarket-uri. „Nu încheie niciodată tranzacții.“

În mod similar, când comisul voiajor de la Gillette venea la magazin să vândă, știa despre ce vorbea. Cumpărătorul se ocupa cu ascultatul.

POZNA CU „BANII-DE-ÎMPINGERE"

Arma folosită de detailiști pentru a-i îngenunchea la rândul lor pe marii fabricanți este un mic simbol alb-negru.

Încă de la jumătatea anilor '60, un mic comitet de detailiști, angrosiști și producători de articole de băcănie au început să se întâlnească cu companii ca I.B.M., National Cash Register și Sweda, pentru a discuta două probleme comune ale supermarket-urilor: cozile prea lungi la casă și erorile de contabilitate.

Oare nu se putea folosi tehnologia pentru a învinge aceste dificultăți?

Se putea – dacă produsele ar fi putut să fie codificate într-un fel, și dacă computerele puteau „citi" automat codurile. Tehnologia de scanare optică era încă la vârsta copilăriei, dar companiile de computere, simțind șansa unei noi piețe majore, au colaborat bucuroase cu detailiștii.

La data de 3 aprilie 1973, „simbolul comitetului de selecție" a convenit asupra unui singur cod standard pentru industria sa. Rezultatul a constat în familiarul de-acum „Cod Universal al Produselor"[51], sau „codul de bare" – numerele și liniile negre subțiri care apar pe orice, de la detergenți până la amestecuri pentru prăjituri – și răspândirea rapidă a echipamentelor de scanare optică pentru a le citi.

Astăzi, în Statele Unite, codificarea cu bare se apropie de caracterul universal, nu mai puțin de 95% din toate produsele alimentare fiind marcate cu U.P.C. Iar sistemul se propagă rapid și în străinătate. În anul 1988, în Franța existau 3.470 de supermarket-uri și magazine universale și de specialitate care-l foloseau. În Germania de Vest, cel puțin 1.500 de magazine alimentare și aproape 200 de magazine universale foloseau scannerele. Una peste alta, fără a pune la socoteală Statele Unite, funcționau 78.000 de scannere, din Brazilia până în Cehoslovacia și Papua Noua Guinee.

În Japonia, unde noile tehnologii de comerț cu amănuntul se răspândeau ca focul în vânt, 47% din toate supermarket-urile și 72% din toate magazinele convenționale erau echipate încă din 1987.

Codul de bare, însă, nu s-a rezumat doar la scurtarea cozilor la casă pentru milioane de clienți, sau la reducerea erorilor contabile. El a transferat și puterea.

Supermarket-ul mediu din S.U.A. stochează actualmente 22.000 de articole diferite și, cu mii de noi produse înlocuindu-le încontinuu pe cele vechi, puterea s-a transferat spre detailist, care poate urmări traseul tuturor acestor articole – alături de vânzările lor, profitabilitate, sincronizarea publicității, costuri, prețuri, rabaturi, amplasamente, promovări

50. **(În orig.)** *„Universal Product Code"*, **presc.** „U.P.C." (n.tr.).

speciale, flux de trafic și așa mai departe.

„Acum", spune Pat Collins, președintele celor 127 de magazine Ralph's din sudul Californiei, „știm despre produs cel puțin la fel de mult, dacă nu chiar mai mult, ca fabricantul său." Scannerele firmei Ralph's culeg vaste volume de date, care apoi ajută managerii să decidă cât de mult spațiu în rafturi să afecteze căror produse, și când.

Aceasta este o decizie crucială pentru producătorii în concurență, care bat cu pumnii-n uși, rugându-se pentru fiecare palmă de loc disponibil în raft unde să-și expună produsele. În loc ca fabricantul să-i spună responsabilului de magazin cât să ia, magazinul îi obligă acum pe fabricanți să plătească suma denumită „bani-de-împingere" pentru spațiu, ajungând la sume amețitoare pentru pozițiile deosebit de dezirabile.

Ziarul *„U.S.A. Today"* scrie: „Rezultatul [unor asemenea schimbări] este un război pentru alegerea terenului: fabricanții de produse se luptă cu băcanii – și între ei – pentru a cuceri și menține locurile în supermarket-uri."

Și este clar cine învinge – pentru moment.

Kavin Moody, fost director corporativ al Sistemelor de Informare Managerială de la Gillette, afirmă: „Vrem să ne controlăm propriul destin (...) dar comerțul devine din ce în ce mai puternic (...). Caută tranzacții mai istețe și relații cooperante. Caută prețuri mai bune, care ne storc aconturile (...). Înainte, cumpărătorul era păcăliciul. Acum se susține cu tot felul de scule sofisticate."

Datele de vânzare cu amănuntul devin o armă mai puternică atunci când sunt analizate de computer și trecute prin modele care permit manipularea unor variabile diferite. Astfel, cumpărătorii folosesc modele de „profitabilitate directă a produsului" pentru a determina exact cât câștigă de fapt la fiecare produs. Aceste modele examinează factori ca de pildă cât spațiu în raft ocupă un pachet pătrat față de unul rotund, sau ce culori de ambalaj sunt mai adecvate pentru anumite produse.

O versiune a acestui *software* le este oferită detailiștilor, de fapt, de către Procter & Gamble, unul dintre cei mai mari fabricanți, în speranța de a se integra alături de ei. Înarmată cu acest *software*, forța de vânzare a P&G oferă să ajute magazinul la analizarea profitabilității dacă acesta, la rândul său, va împărtăși P&G informațiile despre consumatori.

Detailiștii mai folosesc și *software*-ul pentru „managementul de raft" și „modelele spațiale" pentru a-i ajuta să decidă liniile sau bunurile cărui fabricant să le urmeze și pe care să le respingă, ce produse să expună în principalele spații care fură ochiul și pe care să le pună în altă parte. „Plan-a-Gramele"[51] printate de către computer oferă ghidarea raft-cu-raft.

---

51. (**În orig.**) *„Plan-a-Grams"*. (n.tr.).

Odată ce au cucerit controlul asupra principalului flux de date provenind *de la* client, detailiștii încep de asemenea să influențeze, dacă nu controlul, cel puțin informația orientată *spre* client.

Conform cu Moody, „cumpărătorul poate controla soarta *promovării* (...). În mare măsură, el dictează ce anume va vedea consumatorul."

La ambele capete, așadar, marile companii alimentare și de produse ambalate au pierdut controlul informației care cândva le conferea întreaga lor putere.

DINCOLO DE SUPERMARKET

Începând în supermarket, bătălia *high-tech* pentru controlul informației s-a încins și în alte părți. Scannerele, laserele, computerele manuale și alte noi tehnologii se scurg în farmacii, magazine universale, magazine cu preț redus, librării, magazine de electrice, de *hardware*, de îmbrăcăminte, de specialitate și buticuri de tot felul. Și în aceste piețe de desfacere, producătorii se trezesc deodată fața-n față cu antagoniști mai ageri, mai încrezători, uneori de-a dreptul aroganți.

„Dacă un aveți pe bunuri Codul Universal al Produselor, nu vă așezați, fiindcă nu vom scrie comanda", declară un anunț irevocabil în biroul de achiziții al Toys-R-Us, lanțul de 313 magazine.

Pe măsură ce puterea se transferă, pretențiile detailiștilor devin tot mai agresive. Depășindu-i pe reprezentanții celor 100.000 de fabricanți independenți din țară, tratând direct cu furnizorii, Wal-Mart, cel de-al patrulea lanț ca mărime din Statele Unite, insistă ca firmele gen Gillette să-și schimbe modul de expediție. Odinioară mai cooperant, Wal-Mart pretinde acum ca toate comenzile să-i fie satisfăcute 100% corect – inclusiv numerele, mărimile și modelele produselor – și ca livrările să se facă după programul *său*, nu după cel al furnizorului. Imperfecțiunile în respectarea comenzii sau livrarea exact la timp pot rezulta în reținerea ca răscumpărare a plății furnizorului sau taxarea cu un „cost de manevrare".

Acest lucru îi pune pe fabricanți la zid: fie măresc inventarele, fie instalează tehnologii noi, mai avansate, pentru a-și reduce caracterul de masă al ieșirilor din fabrică, trecând la tiraje mai scurte în locul celor lungi și la intervale de ciclu tehnologic mai rapide. Ambele opțiuni sunt costisitoare. În același timp, detailiștii impun standarde de calitate mai stricte – ajungând până la calitatea tiparului de pe ambalaj.

Acest detaliu aparent neînsemnat este de fapt o chestiune critică, de vreme ce o mare parte din informația de care depinde acum tot mai mult puterea detailistului se găsește în codul de bare, iar tipărirea defectuoasă înseamnă că scannerele s-ar putea să nu fie capabile să citească adecvat

codul. Unii detailiști amenință să-l scoată răspunzător pe furnizor dacă echipamentul lor de scanare nu poate citi corect codul de bare de pe cutie.

Milioane de clienți au stat la coadă în timp ce casierii treceau același pachet iar și iar peste scannerul electronic, înainte ca aparatul să fi descifrat corect mesajul imprimat. Mult prea adesea, casierul e nevoit să tasteze manual prețul produsului în mașina de facturat.

Unii responsabili de magazine amenință acum efectiv: „dacă scannerul meu nu vă poate citi codul, vă privește. Eu nu-i spun casierului să-ncerce de-o mie de ori, făcând clientul să aștepte. Dacă nu scanează, și trebuie să facturăm manual, vom arunca produsul în sacoșa cumpărătorului și nu-l taxăm. Facem produsul cadou, iar dumneavoastră nu vi-l plătim!"

Nimeni n-a mai răspuns vreodată astfel marilor companii. Dar, înainte vreme, nimeni nu avea informațiile pe care le dețin în zilele noastre detailiștii.

Atât de vitale sunt aceste informații, încât unii fabricanți le achită acum detailiștilor – fie direct, fie prin servicii la schimb, sau prin firme intermediare care cumpără datele de la detailiști și le revând fabricanților.

DUBLA PLATĂ

Această întrecere la casa de încasări are implicații importante și pentru consumator – și pentru economie în general. Printre altele, ne ajută să ne revizuim supozițiile depășite privind rolul producătorului și, respectiv, al consumatorului.

De exemplu, într-o lume în care banii sunt „informaționalizați" iar informația „monetizată", consumatorul plătește de două ori pentru fiecare achiziție: mai întâi cu bani, iar a doua oară, oferind informații care valorează bani.

În mod tipic, clientul dă informațiile gratis. Aceste informații valoroase sunt cele pe care se luptă acum să le controleze detailiștii, fabricanții, băncile, emitenții de cartele de credit – și multe alte persoane. În Florida și California, lanțurile de vânzare cu amănuntul au dus bătălii legale crâncene cu băncile, asupra acestei probleme. Întrebarea centrală pe care și-o pun unul altuia avocații lor este următoarea: „Cine e proprietarul datelor de la clienți?"

Răspunsurile legale încă nu s-au formulat. Dar un lucru e sigur: nimeni nu-l întreabă pe client.

În teorie, recompensa clienților pentru furnizarea de date va consta în prețuri mai mici, derivând din eficiența mărită a sistemului. Dar nu există în nici un caz garanția că vreo parte a acestei economii o să-i revină lui și, în măsura în care clientul reprezintă sursa informațiilor cruciale, este ca și

cum i-ar acorda detailistului un „împrumut de informații“ dezinteresat, în speranța unei răscumpărări viitoare.

De vreme ce datele provenind de la client sunt tot mai necesare pentru designul și producția (precum și distribuirea) bunurilor și serviciilor, el devine în fond un colaborator, dacă nu chiar un participant, al procesului de producție. Consumatorul, într-un sens, este coproducător al propriilor sale cumpărături.

Dar este efectiv clientul „proprietar“ al acestor informații? Sau ele dobândesc valoare numai după ce sunt colectate și procesate?

Ne lipsește vocabularul, necum legile și conceptele economice, cu care să discutăm aceste întrebări nefamiliare pe care le generează războaiele informațiilor. Problemele, însă, implică transferul a miliarde de dolari – și o subtilă comutare de putere de negociere economică și socială.

Ce anume îi oferă gratuit clientul magazinului, fabricantului sau companiei sale de cartele de credit?

Să luăm cazul cel mai simplu: o mamă, revenită acasă după muncă și grăbită să pregătească masa, descoperă că i s-a terminat margarina.

Repezindu-se la cel mai apropiat magazin, înhață din raft o livră de margarină dulce și fără sare Fleischmann's, fabricată de Nabisco. Grăbindu-se spre casa de marcat, stă la rând, luând din rastelul alăturat un număr din Programul TV, și-i întinde cumpărăturile casierului, care le trece prin scanner.

În principiu, ea a comunicat computerului din magazin următoarele: 1) un tip de produs pe care-l utilizează; 2) marca acestuia; 3) dimensiunile sau cantitatea; 4) faptul că a preferat margarina fără sare în locul celei obișnuite; 5) ora achiziției; 6) ce alte articole, mărci, dimensiuni etc., a cumpărat în același timp; 7) suma completă de plată; 8) genul de revistă în care o reclamă ar putea ajunge sub ochii ei; 9) informații despre locul unde este acum disponibil spațiu suplimentar pe raft; și multe altele.

Dacă un client cumpără mai multe sacoșe de produse diferite, se comunică aceleași date cu privire la fiecare articol, devenind în teorie posibil ca aceste articole să se *coreleze* unul cu altul, în scopul de a se deduce un *model* de cumpărături – o „semnătură“ de consum a fiecărui cumpărător individual sau colectiv.

Dacă plata se face cu o cartelă de credit, atunci, firește, ies la iveală și mai multe informații.

În acest caz, clientul mai furnizează: 1) numele; 2) adresa și codul poștal (important pentru segmentarea piețelor); 3) informații de credit; 4) o bază de deducție a venitului familial; și, potențial, încă multe altele pe deasupra.

Combinând toate acestea, va deveni curând posibil să se construiască

o imagine surprinzător de detaliată a stilului de viață individual, inclusiv obiceiurile, călătoriile, distracțiile și preferințele literare, frecvența meselor în oraș, achizițiile de alcool, de prezervative sau alte anticoncepționale, și o listă de acte de binefacere preferate.

Marui, un detailist de articole generale japonez care-și emite propriile cartele de credit, folosește un sistem numit M-TOPS. Acesta îi permite lui Marui să transfocheze asupra familiilor care tocmai s-au mutat cu locuința. O face prin identificarea cumpărăturilor care de obicei se asociază cu mobilarea unei case noi. Pe baza ipotezei că o familie care cumpără instalații de aer condiționat sau dulapuri de bucătărie s-ar putea să fie și în căutare de paturi, Marui a reușit să realizeze o sumă de răspunsuri prin comandă poștală uluitor de mare.

Lăsând deocamdată la o parte problemele neliniștitoare care se suscită astfel privitor la intimitate în economia supra-simbolică, o mare parte din informații, odată ajunsă pe mâna oricărei întreprinderi comerciale – lanț de supermarket-uri, bancă, fabricant – se poate și vinde la un anume preț sau prin barter, contra rabaturi sau servicii. Piața acestui gen de informații este imensă.

Legile de „protecție a datelor“ din multe țări caută în prezent să reglementeze folosirea informațiilor computerizate, dar băncile de date se umplu, posibilitățile de integrare cresc, iar valoarea economică a informației se înalță vertiginos.

Toate acestea, însă, nu sunt decât o primitivă aproximație dintâi a viitorului.

SUPERMARKET-UL INTELIGENT

S-ar putea ca în curând consumatorii să se pomenească în supermarket-uri pline de așa-zisele „rafturi electronice“. În locul unor etichete de carton indicând prețurile bunurilor conservate sau ale prosoapelor de hârtie, muchea raftului însuși va fi un display pâlpâitor cu cristale lichide, afișând digital prețurile. Vraja acestei noi tehnologii este aceea că permite magazinului să schimbe automat și instantaneu prețul a mii de produse, pe măsură ce primește fluxul de date de la scannerele din fața unității.

Prețurile ar putea coborî la produsele cu vânzare lentă, urca pentru articolele de vârf, mărindu-se și micșorându-se încontinuu, ca răspuns în timp-real față de cerere și ofertă. Telepanel, Inc., o firmă din Toronto, estimează că un asemenea sistem, capabil să tarifeze între 8.000 și 12.000 de articole, ar costa magazinul o sumă de 150.000 până la 200.000 $ și s-ar amortiza în interval de doi ani.

Avansând doar cu încă un pas, raftul electronic ar putea oferi

cumpărătorilor și informații privind prețurile și valoarea nutritivă, la o simplă apăsare de buton. După cum afirmă *„Business Week"*, „Rețelele farmaceutice, magazinele de uz casnic, și chiar magazinele universale își planifică deja propriile versiuni ale sistemului."

Continuând, întâlnim rafturi chiar mai „deștepte", care nu numai că i-ar transmite informații clientului, ci i le-ar și solicita la rândul lor. Senzori ascunși, de exemplu, ar face posibil să se știe când își trece un cumpărător mâna peste un anume raft sau produs, sau când se aglomerează ori lâncezește dincolo de așteptări traficul față de un articol anume.

Curând, clientul aproape că nu va mai putea să clipească din ochi în magazin, sau să-și miște brațele, fără a-i furniza comerciantului alte date, și mai utilizabile sau vandabile.

Implicațiile morale și economice ale tuturor acestor lucruri au fost doar foarte sumar explorate de către avocații oamenilor de afaceri sau ai consumatorilor. (Cei interesați în organizarea puterii consumatorilor ar face bine să-nceapă să se gândească la toate acestea cât mai repede, înainte ca sistemele să fi fost instalate.) Deocamdată, nu este necesar decât să se înțeleagă că marjele actuale de profit depind tot mai mult de judo-ul informațional.

O AMENINȚARE LA ADRESA „SHOGUN"-ILOR

Multe dintre aceste forțe schimbă relațiile de putere și în Japonia. Conform afirmațiilor lui Alex Stewart, autor al unui raport definitoriu asupra sistemului de distribuție japonez, „detailiștii sunt acum forța dominantă în cadrul industriei distribuirilor", în vreme ce „fabricanții trebuie să se bazeze tot mai mult pe detailiști pentru a interpreta nevoile pieței."

George Fields este președinte și C.E.O. al A.S.I Market Research (Japonia). După opinia sa, în Japonia „distribuția nu mai înseamnă să pui ceva pe raft. Ea este acum esențialmente un sistem informațional." Pretutindeni, remarcă el, „distribuția nu va mai fi un lanț de puncte de inventar, deplasând bunurile pe linie, ci o legătură informațională între fabricant și consumator."

Ceea ce Fields probabil e prea politicos ca să spună, și ceea ce japonezii îndeosebi se jenează să expliciteze, este că această transformare îi va detrona pe mulți dintre „shogun"-ii industriei din Japonia. Și în Japonia, puterea se va deplasa către acele firme sau sectoare industriale care știu cel mai bine cum să câștige info-războaiele.

Dar bătălia dintre fabricanți și detailiști este abia la început, și nu este o luptă între două tabere. Efortul de război din viața reală a atras mulți alți combatanți în zona frontului – pe toată lumea, de la bancheri și fabricanții de computere până la camionagii și companiile telefonice.

Înghesuiți între fabricanți și detailiști se află angrosiștii, antrepozitele, firmele de transport și alții, fiecare angajându-se într-un feroce război-împotriva-tuturor concurențial, folosindu-se de tehnologii informative și de comunicații avansate ca principale arme.

Mai mult, ceea ce vedem nu este decât încăierarea de deschidere, iar fabricanții înșiși montează importante contraofensive – vânzând prin canale alternative, în afara magazinului (direct prin poștă, de exemplu), folosind computerele și telecomunicațiile pentru a-și înființa propriile sisteme de distribuție integrate vertical, cumpărând magazine cu amănuntul și încercând să facă salturi tehnologice, pentru a le-o lua înainte detailiștilor.

Informația care decurge din aceste tehnologii va transforma toate sistemele noastre de producție și distribuție, creind vaste viduri de putere pe care grupuri și instituții complet noi se și reped să le umple.

EXTRA-INTELIGENȚA

În anul 1839, un artist plastic lefter care dădea lecții de desen a fost întrebat de un elev dacă plata unei taxe de zece dolari i-ar ajuta la ceva. Profesorul de desen – care uneori își mai băga nasul și în secretele electromagnetismului – a răspuns:

– Mi-ar salva viața, atâta tot.

Samuel F. B. Morse dovedise deja că putea trimite mesaje codificate printr-un fir electric. Dar abia patru ani mai târziu, cu ajutorul unor insistențe înverșunate, a reușit Morse să convingă Congresul S.U.A. să adjudece 30.000 $ pentru a construi o linie de telegraf între Washington și Baltimore. La inaugurarea acestei prime linii, Morse și-a trimis istorica telegramă: *„What hath God wrought!"* [52] Cu aceasta, Morse a deschis epoca telecomunicațiilor, declanșând una dintre cele mai dramatice confruntări comerciale din secolul al XIX-lea. A dat drumul unui puternic proces, care în zilele noastre încă se mai desfășoară.

Astăzi, chiar în timp ce se intensifică bătălia caselor de marcat din supermarket-uri, ia formă un conflict mai amplu, centrat pe controlul a ceea ce s-ar putea numi șoselele electronice ale zilei de mâine.

BACH, BEETHOVEN ȘI WANG

Dat fiind că o atât de mare parte din afaceri depind acum de obținerea și trimiterea de informații, companiile din toată lumea s-au repezit să-și interconecteze angajații prin rețele electronice. Aceste rețele formează infrastructura-cheie a secolului XXI, la fel de critică pentru succesul afacerilor și dezvoltarea economică națională ca drumurile de fier pe vremea lui Morse.

Unele dintre ele sunt „rețele de zonă locală"[53], sau L.A.N.-uri, care nu

52. „Ce urzit-a Dumnezeu!". (n.tr.).
53. **(În orig.)** *„local area networks".* (n.tr.).

fac decât să coreleze computerele dintr-o singură clădire sau complex. Altele sunt rețele ce cuprind tot globul, făcând legătura între oamenii de la sucursalele Citibank din întreaga lume, sau ajutând firma Hilton să rezerve camere, iar firma Hertz, mașini.

De fiecare dacă când McDonald's vinde un Big Mac sau un McMuffin, se generează date electronice. Cu 9.400 de restaurante în 46 de țări, McDonald's operează nu mai puțin de 20 de rețele diferite pentru a colecta, asambla și distribui această informație. Vânzările medicale ale firmei Du Pont își cuplează laptopuri în rețeaua poștală electronică, iar Sara Lee depinde de rețelele sale pentru a pune pe rafturi tricotajele L'eggs. Volvo leagă 20.000 de terminale în lumea-ntreagă pentru a face schimb de date ale pieței. Inginerii de la D.E.C. schimbă electronic pe toate meridianele informații despre design.

Numai I.B.M. singur conectează 355.000 de terminale în toată lumea printr-un sistem numit VNET, care în 1987 manevra o cantitate estimativă de 5.000.000.000.000 de date. De una singură, o unică parte a acestui sistem – numită PROFS – a scutit compania I.B.M. de achiziția a 7.500.000 plicuri, iar I.B.M. apreciază că fără PROFS ar avea nevoie de aproape 40.000 de angajați suplimentari pentru a realiza aceeași muncă.

Activitatea rețelelor a cuprins până și cele mai mărunte firme. Cu vreo 50.000.000 de P.C.-uri folosite în Statele Unite, Wang își face acum publicitate echipamentelor la radio, strecurându-și reclamele despre „conectabilitate" între suitele lui Bach și simfoniile lui Beethoven.

Companiile devin pe zi ce trece tot mai dependente de rețelele lor electronice pentru a factura, comanda, urmări și negocia în schimbul precizărilor de design, schițelor inginerești și programărilor și pentru a controla efectiv de la distanță liniile de producție. Considerate cândva instrumente strict administrative, sistemele rețelelor informative sunt considerate tot mai mult arme strategice, ajutând companiile să-și protejeze piețele constituite și să le atace pe cele noi.

Cursa instalării acestor rețele a dobândit oarecum frenezia care caracteriza marea epocă a construcțiilor de căi ferate, în secolul al XIX-lea, când națiunile au devenit conștiente că soarta lor putea fi legată de amplitudinea sistemelor lor feroviare.

Totuși, implicațiile acestui fenomen privind comutările de putere nu sunt decât vag percepute de către public. Pentru a le aprecia semnificația, este util să aruncăm o privire în urmă, la cele întâmplate după ce Samuel Morse a întins prima rețea telegrafică.

CAPRICIUL TELEFONULUI

Pe la jumătatea secolului al XIX-lea, concesiunile Morse construiseră mii de mile de linii telegrafice. Au răsărit companii competitoare, începând o intensă cursă pentru a conecta unul de altul orașele importante ale continentului. Întinzându-și firele de-a lungul căilor ferate, pe fâșia de pământ aferentă acestora, o companie numită Western Union a început să înghită companiile mai mici. În unsprezece ani, liniile sale au ajuns de la un capăt al Americii la altul, iar capitalul i-a sărit de la 500.000 $ la 41.000.000 $ – pe vremea aceea, o sumă care spărgea banca.

Curând, subsidiarul său, Gold & Stock Telegraph Company, furniza informații de mare viteză pentru investitori și speculatorii de aur – pavând drumul actualilor Dow Jones sau Nikkei.

Într-o vreme când majoritatea mesajelor erau încă transportate de-a latul continentului în coburii șeii sau vagoane de tren, Western Union ocupase bastionul comunicațiilor avansate.

Succesul, ca de obicei, generează aroganța corporatistă. Astfel, în 1876, când un profesor de canto numit Alexander Graham Bell a patentat primul telefon, Western Union a încercat să râdă ca de o glumă și un capriciu. Dar pe măsură ce cererea de telefoane a publicului s-a intensificat, Western Union a dat clar de înțeles că n-avea de gând să-și abandoneze monopolul. A urmat un conflict crâncen, iar Western Union a făcut tot posibilul să ucidă sau să captureze noua tehnologie.

L-au angajat pe Thomas Edison să inventeze alternative ale tehnologiei Bell. Avocații săi l-au înfruntat pe Bell în instanță.

„La un alt nivel", scrie Joseph C. Goulden, autor al lucrării *„Monopoly"* [54], „Western Union l-a izolat pe Bell de monopolurile asupra fâșiilor de teren aflate în proprietatea companiei pentru cablurile sale întinse de-a lungul șoselelor și căilor ferate. Western Union avea instrumente proprii în fiecare hotel însemnat, stație feroviară și redacție de ziar din țară, sub termeni care interziceau instalarea telefoanelor. Unui manager al lui Bell din Philadelphia i s-a interzis să înalțe linii în orice loc din oraș; muncitorii săi erau închiși frecvent sub plângeri depuse de către Western Union. Influența politică a companiei la Washington a ținut telefoanele lui Bell departe de birourile federale.

În pofida tuturor acestor vicisitudini, Western Union a eșuat, înlăturată nu atât de către mult mai micul său antagonist, cât de foamea disperată a lumii de comunicații mai bune. La rândul său, câștigătorul acestei lupte de putere corporatistă a devenit cea mai mare afacere privată pe care-o văzuse lumea vreodată – American Telephone & Telegraph Company (A.T.&T.).

---

54. *„Monopolul"*, New York: Pocket Books, 1970. (n.tr.).

Beneficiile comunicaţiilor – fie telegraful lui Morse, telefonul lui Bell sau reţelele rapide de date ale zilelor noastre – sunt relative. Dacă nimeni nu le deţine, toate firmele concurente operează, în situaţia dată, în acelaşi ritm al transmisiei neurale. Dar când unii le au şi alţii nu, arena competiţională se înclină abrupt. Astfel, companiile s-au grăbit să adopte noua invenţie a lui Bell.

Telefoanele au schimbat aproape totul în materie de afaceri. Au permis operaţiuni pe zone geografice multe mai întinse. Funcţionarii de la vârf puteau vorbi acum direct cu managerii de branşă sau comisi-voiajorii din birourile regionale îndepărtate, pentru a afla, în detaliu, ce se întâmpla. Comunicarea vocală transmitea mult mai multe informaţii, prin intermediul intonaţiei, inflexiunilor şi accentului, decât ar fi putut vreodată indiferentele bip-biip-uri ale codului Morse.

Telefoanele au ajutat companiile mari să devină şi mai mari. Au făcut ca birocraţiile centralizate să funcţioneze mai eficient. Proliferau centralele şi centralistele telefonice. Secretarele auzeau convorbirile şi învăţau când să-şi ţină gura. Învăţau să ecraneze apelurile, prin urmare controlând parţial accesul la putere.

La început, telefonul a favorizat şi secretele. Multe afaceri se puteau acum tranzacta fără dovada incriminatoare a foii de hârtie. (Mult mai târziu au apărut tehnologiile de interceptare şi ascultare, înclinând din nou balanţa în nesfârşita bătălie dintre cei care au secrete de afaceri şi cei care vor să le penetreze.)

Beneficiile indirecte ale acesui sistem de comunicaţii înaintate au fost şi mai mari. Telefoanele au ajutat la integrarea economiei industrializate. Pieţele de capital au devenit mai fluide; comerţul, mai uşor. Târgurile se puteau încheia rapid, cu o scrisoare de confirmare ulterioară.

Telefoanele au accelerat pasul activităţilor de afaceri – care, la rândul lor, au ridicat rata dezvoltării economice în naţiunile mai avansate din punct de vedere tehnic. Astfel, s-ar putea argumenta că telefoanele, pe termen lung, au afectat chiar echilibrul internaţional al puterii. (Această aserţiune e mai puţin scandaloasă decât ar putea părea la prima vedere. Puterea naţională decurge din surse multiple, dar se poate trasa, aproximativ, ascensiunea Americii spre poziţia ei de dominaţie globală, privindu-i sistemul de comunicaţii comparativ cu al altor naţiuni. Nu mai târziu de 1956, jumătate din toate telefoanele lumii se aflau în Statele Unite. Astăzi, când dominaţia relativă a Americii e în declin, procentajul a coborât la circa o treime.)

ŞOSELE ELECTRONICE

Pe măsură ce o parte tot mai mare a economiei a ajuns să depindă de telefoane, companiile sau agenţiile guvernamentale care le-au furnizat sau reglementat au devenit şi ele enorm de puternice. În Statele Unite, A.T.&T., altfel cunoscut ca Sistemul Bell sau Ma Bell, a devenit furnizorul dominant de servicii de telecomunicaţii.

E greu pentru cei obişnuiţi cu serviciul telefonic civilizat să-şi imagineze operarea unei economii sau afaceri fără acesta, sau să funcţioneze într-o ţară unde compania telefonică (de obicei, guvernul) poate să refuze până şi serviciul telefonic de bază sau să-i amâne cu ani de zile instalarea.[55] Această putere birocratică dă naştere favoritismelor politice, mitei şi corupţiei, încetineşte dezvoltarea economiei naţionale şi, adesea, determină care întreprinderi au şansa să se dezvolte şi care trebuie să eşueze. Totuşi, aceasta e situaţia care încă mai domneşte în multe dintre ţările fost-socialiste şi non-industriale.

Chiar şi în naţiunile avansate tehnologic, furnizorii şi coordonatorii serviciilor telefonice pot controla soarta tuturor sectoarelor industriale, oferind sau refuzând serviciile specializate, stabilind preţuri diferenţiale şi prin alte mijloace.

Uneori, utilizatorii furioşi sau nemulţumiţi ripostează. De fapt, cea mai mare restructurare corporativă din istorie, dezmembrarea stabilită de către tribunal a A.T.&T., în 1984, exemplifică acest aspect.

Guvernul S.U.A. a încercat fără succes să dezintegreze A.T.&T. încă din anii '40, pe baza faptului că fixa preţuri prea mari consumatorilor. Avocaţii guvernului au citat compania în instanţă, lungind interminabil procesul dar fără să se schimbe ceva fundamental. S-au tras focuri de avertisment pe tot arcul corporaţiilor, dar nici chiar în timpul administraţiei Democrate, care făgăduise puternice acţiuni anti-trust, nimic n-a reuşit să slăbească autoritatea A.T.&T. asupra sistemului de comunicaţii american.

Ceea ce a modificat finalmente balanţa puterii a fost o combinaţie de tehnologii noi şi irepresibila cerere a utilizatorilor telefoanelor pentru servicii mai extinse şi mai de calitate.

Începând din anii '60, un mare număr de firme americane au început să-şi instaleze computere. Simultan, au erupt din laboratoare sateliţii şi multe alte noi tehnologii - unele dintre ele, chiar din propriile Bell Labs ale A.T.&T.. Curând, computerele utilizatorilor corporativi au început să solicite o mai mare varietate de noi servicii ale reţelelor de date. Doreau

55. Merită o meditaţie mai profundă faţă de existenţa respectivei situaţii în România. (n.tr.).

ca acestea să poată discuta între ele. Știau că tehnologia necesară era fezabilă. Dar diversele servicii de date de care aveau disperată nevoie reprezentau, în acel moment, o piață prea mică pentru a astâmpăra apetitul lui Ma Bell.

Ca monopol protejat, compania telefonică nu avea nici un concurent, nereușind prin urmare să răspundă decât prea încet acestor noi necesități. Pe măsură ce se răspândeau sateliții și computerele, însă, și tot mai multe companii aveau nevoie să și le conecteze, nemulțumirile firmelor față de A.T.&T. s-au intensificat. I.B.M., principalul furnizor de *mainframe*-uri, se presupune că a pierdut unele afaceri fiindcă A.T.&T. abia își târa picioarele, și mai avea și alte motive pentru a dori sfărâmarea monopolului A.T.&T. Toate aceste corporații nefericite erau cunoscătoare într-ale politicii.

Treptat, sentimentul anti-A.T.&T. la Washington a sporit. În ultimă instanță, combinația noilor tehnologii și a ostilității crescânde față de Ma Bell a fost aceea care a creat climatul politic pentru apoteotica explozie ce-a urmat. Sfărâmând în bucăți A.T.&T., tribunalul, pentru prima oară de la începutul secolului, a deschis concurenței telecomunicațiile din Statele Unite. Cu alte cuvinte, dincolo de masiva dezmembrare au acționat nu numai rațiuni legale, ci și forțe structurale.

Întocmai cum o cerere covârșitoare a firmelor pentru comunicații mai bune învinsese cu un secol în urmă Western Union, noile tehnologii și o copleșitoare cerere de servicii noi nesatisfăcută au răpus în final A.T.&T. De-acum, ritmul schimbării tehnologice a devenit incandescent, iar companiile sunt mult mai dependente de telecomunicații decât oricând în cursul istoriei.

Rezultatul este acela că liniile aeriene, fabricile de mașini și companiile petroliere sunt angajate toate într-un război multilateral pentru controlul sistemului emergent de comunicații. Într-adevăr, după cum vom vedea imediat, camionagiii, antrepozitele, magazinele, fabricile – întregul lanț de producție și distribuție – se zguduie.

Mai mult, pe măsură ce banii devin tot mai asemănători informației, iar informația mai asemănătoare banilor, ambele sunt tot mai mult reduse la (și circulate de către) impulsuri electronice. Odată ce se adâncește această istorică fuziune a telecomunicațiilor cu finanțele, puterea intrinsecă a controlului rețelelor crește exponențial.

Toate acestea explică graba feroce cu care companiile și guvernele se avântă în războiul de control al șoselelor electronice de mâine. În mod uluitor, însă, puțini lideri la vârf ai afacerilor înțeleg efectiv miza, necum fantasticele schimbări care restructurează însăși natura comunicațiilor din timpurile noastre.

REȚEAUA CONȘTIENTĂ DE SINE ÎNSĂȘI

Oricine poate vedea și atinge telefonul sau computerul de pe cel mai apropiat birou. Acest lucru nu este valabil și pentru rețelele care fac legătura între ele și lume. Astfel, în cea mai mare parte, rămânem neștiutori cu privire la progresele accelerate care le dau o formă asemănătoare cu a sistemului nervos al societății noastre.

Rețelele pe care le-au înființat Morse, Western Union, Bell și alții când au început pentru prima oară să întindă cabluri erau neinteligente, dacă nu de-a dreptul tâmpe. Bunul simț ne învață că linia dreaptă e drumul cel mai scurt între două puncte. Astfel, inginerii au căutat respectiva linie dreaptă, iar mesajele trimise dintr-un oraș în altul circulau întotdeauna pe această cale.

Pe măsură ce aceste rețele de prim stadiu se extindeau, însă, s-a descoperit că, în lumea rețelei, linia dreaptă nu e neapărat cea mai bună cale de a transmite un mesaj dintr-un loc în altul. De fapt, mai multe mesaje puteau circula mai repede dacă, în loc de-a transmite întotdeauna un apel, să zicem, de la Tallahassee la Atlanta pe același drum, rețeaua putea număra apelurile din fiecare picior al sistemului, pentru a șunta apoi apelul destinat Atlantei pe liniile disponibile, trimițându-l până la New Orleans sau chiar St. Louis, decât să-l amâne deoarece cea mai scurtă linie dreaptă era întâmplător ocupată.

Oricât de primitivă, aceasta a fost o injecție prematură de „inteligență" sau „istețime" în sistem, și a însemnat, în fapt, că rețeaua începea să-și monitorizeze propria activitate. Cu asta, întregul sistem a sărit pe o a doua treaptă de dezvoltare. Această realizare a dus la multe inovații suplimentare, adesea de o minunată ingeniozitate, care în cele din urmă au permis rețelei telefonice să monitorizeze mult mai multe lucruri despre sine însăși, să-și verifice componentele și să anticipeze și chiar să diagnosticheze neajunsurile.

Era ca și cum un organism odinioară mort sau inert ar fi început deodată să-și ia singur tensiunea sangvină, pulsul și ritmul respirației. Rețeaua devenea conștientă de sine însăși.

Străbătând cruciș și curmeziș întreaga planetă, cu fire ajungând în milioane de case, cu mine întregi de cupru șerpuind în chip de cabluri pe sub străzile orașelor, cu sisteme de comutare și tehnologii de transmisie complexe, aceste rețele din generația a doua, încontinuu îmbunătățite, rafinate, extinse și înzestrate cu tot mai multă inteligență, se numărau printre adevăratele miracole ale epocii industriale.

Întrucât sunt în mare măsură invizibile pentru utilizatorul de rând, civilizația noastră a subestimat radical inteligența coagulată și frumusețea

conceptuală a acestor rețele ascunse, precum și semnificația lor evolutivă.

Căci, câtă vreme populațiilor umane încă le mai lipsește până și cel mai rudimentar serviciu telefonic, cercetătorii au deja greutăți să lucreze la un alt salt revoluționar în telecomunicații – crearea unor rețele de generația a treia, și mai sofisticate.

În zilele noastre, cu milioane de computere cuplate în ele, de la Crays-uri gigante la mici laptopuri, cu rețelele evoluând încontinuu, cu corelarea lor spre a forma o plasă interconexă tot mai densă, este necesar un nivel de inteligență sau „conștiință de sine" și mai înalt, pentru a manevra volumele incredibil de vaste ale informațiilor ce pulsează prin ele.

Ca rezultat, cercetătorii se grăbesc să fabrice rețele și mai conștiente de ele însele. Țelul lor sunt așa-numitele rețele neurale. Acestea nu numai că vor orienta și reorienta mesajele, ci efectiv vor învăța din propria lor experiență trecută, prevăzând unde și când se vor ivi suprasarcini grele, pentru ca apoi să extindă sau să contracte automat secțiuni de rețea pentru a întâmpina solicitările. E ca și cum Autostrada San Diego sau un *Autobahn* german ar fi destul de deștepte ca să se lărgească sau să se îngusteze conform cu numărul de mașini așteptate la un moment dat.

Totuși, chiar înainte ca acest efort major să se fi împlinit, începe un salt chiar mai gigantic. Nu înaintăm spre un sistem de generația a patra, ci într-un cu totul alt fel de inteligență.

ÎNCURCĂTURI CU MESAJUL[56]

Până acum, chiar și cele mai istețe rețele, inclusiv noile rețele neurale, nu aveau decât ceea ce s-ar putea numi „intra-inteligență". Toată „istețimea" lor era îndreptată spre înăuntru.

Intra-inteligența seamănă cu inteligența încorporată în propriul nostru sistem nervos autonom, care reglementează operațiunile involuntare ale trupului, ca bătăile inimii și secrețiile hormonale – funcții la care rareori ne gândim, dar care sunt necesare întreținerii vieții.

Rețelele intra-inteligente transmit mesajul exact așa cum a fost trimis. Oamenii de știință și inginerii se luptă să mențină puritatea mesajului, străduindu-se să elimine orice „zgomot" care l-ar putea perturba sau denatura. Îl pot codifica sau digitaliza, sau „pachetiza" (adică, a-l fractura în emisii scurte), pentru a-l transporta dintr-un loc în altul. Îl reconstituie, însă, la celălalt capăt. Iar conținutul mesajului rămâne același.

56. **(În orig.)** *MESSING WITH THE MESSAGE* – joc de cuvinte: „umblând la mesaj", „încurcând mesajul", „a-ți băga nasul în mesaj" etc. (n.tr.).

Astăzi, ajungem până dincolo de intra-inteligență, spre rețele care s-ar putea numi „extra-inteligente". Acestea fac mai mult decât doar să transfere date. Analizează, combină, reîmpachetează sau modifică în alte feluri mesajele, creând uneori *informații noi pe drum*. Astfel masate sau dezvoltate, cele ce ies prin celălalt capăt diferă de ceea ce s-a introdus – fiind schimbate de către *software*-ul încorporat în rețele. Avem de-a face cu așa-numitele „Rețele cu Valoare Adăugată"[57], sau V.A.N.-uri[58]. Și sunt extra-inteligente.

În prezent, majoritatea V.A.N.-urilor se rezumă să codifice și decodifice mesajele, pentru a le adapta diferitelor medii de informare. De exemplu, în Franța, serviciul Atlas 400 de la France Telecom acceptă datele de la un computer *mainframe*, să zicem, apoi le reîmpachetează sub o formă pe care o poate recepționa un P.C., un fax, sau un terminal videotex.

Nu prea interesant, s-ar părea. Dar conceptul de a adăuga valoare unui mesaj nu se oprește la modificarea caracteristicilor sale tehnice. Rețeaua franceză Minitel, care asigură legătura între 5.000.000 de domicilii și firme, oferă Gatrad, Mitrad, Dilo și alte servicii care pot accepta un mesaj în limba franceză, pentru a-l transmite automat în engleză, arabă, spaniolă, germană, italiană sau olandeză – și viceversa. Câtă vreme traducerile sunt încă rudimentare, rămân totuși operative, iar unele servicii au înlocuit și vocabularul necesar pentru subiectele care implică, de pildă, probleme aerospațiale, nucleare sau politice.

Alte rețele primesc date de la un emițător, le trec printr-un model computerizat și livrează un mesaj „dezvoltat" la celălalt capăt al firului.

Un exemplu ipotetic simplu ilustrează acest lucru.

Să ne imaginăm că o firmă de transporturi cu baza la periferia Parisului trebuie să-și trimită cu regularitate camioanele la patruzeci de distribuitori europeni, aprovizionându-le rafturile cu un produs. Condițiile rutiere și meteorologice, precum și rata de schimb a valutei, prețurile la benzină și alți factori, diferă în felurîtele zone ale Europei. În trecut, fiecare șofer calcula cea mai bună rută, sau telefona zilnic la compania de transport ca să primească instrucțiuni.

Dar să ne închipuim, în loc de asta, că un operator V.A.N. independent – un purtător comun – nu numai că poate să trimită semnale tuturor șoferilor de camion de pe întinsul Europei, ci și informații curente privind condițiile rutiere, traficul, vremea, valutele și prețurile benzinei. Compania

57. **(În orig.)** *„Value Added Networks"*. (n.tr.).
58. Deși în limba română s-ar putea propune acronimul „R.V.A." — prin cvasi-analogie cu „T.V.A." — deocamdată, pentru consecvență, optăm pentru formula corespunzătoare originalului englez. (n.tr.).

pariziană de camioane își poate acum încărca mesajele zilnice și instrucțiunile de drum în V.A.N., pentru a le distribui șoferilor săi. Mesajele, însă, înainte de a ajunge la șoferi, sunt trecute prin programul *software* al rețelei, care ajustează automat rutele pentru a reduce la minimum timpul de parcurs, kilometrajul, costurile de benzină și cheltuielile în valută, pe baza celor mai recente date.

În acest caz, instrucțiunile trimise de către firma de transporturi spre șoferi sunt modificate pe drum și „dezvoltate" înainte de a ajunge la destinatari. Firma purtătoare de telecomunicații – operatoarea Rețelei cu Valoare Adăugată – a adăugat valoare integrând în mesajul clientului informații proaspete, transformându-l, apoi distribuindu-l.

Acestea, oricum, sugerează numai folosul cel mai simplu al unei rețele extra-inteligente. Pe măsură ce rețelele ajung să ofere servicii mai complexe – colectând, integrând și evaluând date, operând deducții automate și trecând datele de intrare prin modele sofisticate – valoarea lor potențială crește vertiginos.

Pe scurt, privim acum spre rețele a căror „istețime" nu mai țintește schimbarea sau îmbunătățirea sistemului propriu-zis ci, efectiv, acționează asupra lumii exterioare, adăugând „extra-inteligență" mesajelor care trec prin ele.

Reprezentând, încă, o sclipire în ochii arhitecților lor, rețelele extra-inteligente reprezintă un salt evolutiv spre un nou nivel al comunicațiilor. De asemenea, ridică la un nivel mai înalt sofisticarea necesară a utilizatorilor lor. Fiindcă, pentru ca o companie să-și încarce mesajele într-un V.A.N. și să permită modificarea acestora fără o înțelegere profundă a ipotezelor îngropate în *software*-ul V.A.N.-ului, ea trebuie să opereze pe baza oarbei credințe, în locul deciziilor raționale. Căci părtinirile ascunse încorporate în *software* îl pot costa scump pe utilizator.

Liniile aeriene străine, de exemplu, s-au plâns Departamentului Transporturilor din S.U.A. că, în rețeaua electronică pe care o folosesc mii de agenți de călătorie din Statele Unite pentru a le alege zboruri clienților, se fac discriminări împotriva lor. Numit Sabre, sistemul de rezervări computerizate este operat de către A.M.R. Corp., care este și proprietarul Liniilor Aeriene Americane. Sistemul, care monitorizează rezervările multor linii aeriene, are încastrată în el extra-inteligență, sub forma unui model *software* care-i indică agentului de călătorii cele mai bune zboruri disponibile. Un punct al reclamației se referea la prezumțiile integrate exact în acest *software*.

Astfel, când o agentă de călătorii caută, să zicem, un zbor de la Frankfurt la St. Louis, Missouri, displayul computerului îi prezintă

zborurile în ordine, pe baza duratei lor de timp. Zborul cel mai scurt e primul pe listă. Dar *software*-ul Sabre presupunea automat că schimbarea avionului și transferul de la o linie aeriană la alta ia nouăzeci de minute, indiferent de timpul efectiv solicitat. De vreme ce multe dintre zborurile lor spre Statele Unite necesitau schimbarea avionului și trecerea la o linie americană internă, transportorii străini au acuzat faptul că premisele ascunse ale *software*-ului îi penalizau pe nedrept pe aceia ale căror transferuri inter-linii iau mai puțin de nouăzeci de minute. Din acest motiv, argumentau ei, zborurile lor aveau mai puține șanse să fie alese de către agenții de călătorii. Într-un cuvânt, extra-inteligența era părtinitoare.

Să ne închipuim, curând, nu o mână de asemenea dispute și rețele, ci mii de V.A.N.-uri cu zeci de mii de programe și modele încorporate, modificând și manipulând continuu milioane de mesaje, în timp ce vâjâie prin toată economia, de-a lungul acestor șosele electronice cu conștiință de sine. Marea Britanie se laudă deja numai ea cu opt sute de V.A.N.-uri, Germania de Vest cu șapte sute, iar în Japonia, mai mult de cinci sute de companii s-au înscris la Ministerul Poștelor și Telecomunicațiilor pentru a opera V.A.N.-uri.

Existența V.A.N.-urilor promite să stoarcă nenumărate miliarde de dolari din actualele costuri de producție și distribuție prin tăierea panglicii roșii, reducerea inventarului și accelerarea timpului de răspuns. Dar injecția de extra-inteligență în aceste rețele interconectate și în rapidă proliferare are o semnificație mai amplă. Parcă ar fi adăugarea bruscă, orbitoare, a unui cortex cerebral într-un organism care n-a avut niciodată așa ceva. Combinat cu sistemul nervos autonom, acesta începe să înzestreze organismul nu numai cu conștiință de sine și capacitatea de a se schimba singur, ci și cu posibilitatea să intervină direct în viețile noastre, începând cu zona afacerilor.

Datorită acestui lucru, rețelele își vor asuma roluri revoluționare noi în afaceri și societate. Și chiar dacă, din câte știm, nimeni nu a folosit încă extra-inteligența în scopuri pernicioase sau chiar criminale, răspândirea rețelelor extra-inteligente se află abia în copilăria sa, cu regulile și măsurile de siguranță așteptând încă să fie definite.

Cine poate ști ce va urma? Creând un sistem electronic neural care e extra-inteligent, schimbăm atât regulile afacerilor, cât și pe cele ale culturii.

E-I, cum am putea-o numi, va ridica întrebări încuietoare despre relațiile dintre date, informații și cunoștințe, despre limbaj, despre etica și modelele absconse pe care le conține *software*-ul. Drepturile de redresare, responsabilitatea erorii sau părtinirii, problemele intimității și ale echității

se vor aglomera în cascadă, prin birouri administrative și tribunale, în anii care vin, pe măsură ce societatea va încerca să-și adapteze existența în funcție de extra-inteligență.

Întrucât implicațiile E-I vor ajunge într-o bună zi dincolo de simplele probleme de afaceri, ar fi de așteptat să provoace profunde reflexii sociale, politice și chiar filosofice. Căci miracolele muncii, ale intelectului și imaginației științifice, care astăzi reduc la insignifianță tot ceea ce-a fost implicat în construirea piramidelor egiptene, catedralelor medievale sau ansamblului de la Stonehenge, sunt acum turnate în construcția infrastructurii electronice a viitoare societăți supra-simbolice.

E-I, după cum vom vedea în continuare, răstoarnă deja relațiile de putere în sectoare întregi ale noii economii care tocmai ia naștere.

11

PUTEREA DE REȚEA

Japonia își face griji. Pentru lumea din afară, pare adesea invincibilă din punct de vedere economic. Dar lucrurile arată altfel privite dinăuntru. Nu are resurse proprii de energie, cultivă puțină hrană și e extrem de sensibilă la restricțiile comerciale. Dacă yenul scade, se alarmează. Dacă yenul crește, iarăși se alarmează. Dar japonezii ca indivizi nu-și fac griji numai pentru economie în general. Își fac griji și pentru propriul lor viitor. Așa că sunt printre cei mai economi oameni din lume. Și cumpără cantități enorme de asigurări.

Mult timp, principalii beneficiari ai acestei întregi anxietăți au fost companiile gigant de asigurări. Astăzi, oricum, asiguratorii sunt cei ce-și fac griji.

Guvernul deschide ușa care cândva oprea accesul agresivilor brokeri de asigurări ai Japoniei. Totuși, companiile de clasă mondială ca Nomura și Daiwa, adevărate Merrill Lynch sau Shearson-uri ale Japoniei, se pregătesc să intre pe terenul industriei asigurărilor.

Lăsând la o parte acest aspect, întregul domeniu al asigurărilor cunoaște un tumult de schimbări. Clienții cer tot felul de servicii financiare și polițe de modă nouă, pe care acestor venerabili uriași – Nippon Life are vârsta de peste o sută de ani – le vine greu să le creeze și administreze.

Pentru a face față unor asemenea amenințări, marile firme de asigurare au început să-și întindă o linie electronică de apărare. Nippon Life pariază aproape o jumătate de miliard de dolari pe un nou sistem informatic care adaugă 5.000 de P.C.-uri, 1.500 de computere mai mari pentru birourile sale satelit, mega-mașini pentru branșe și sedii, plus scannere optice și alte echipamente, toate cuplate într-o singură rețea.

Compania rivală Dai-Ichi Mutual aleargă și ea din răsputeri, construind o rețea care va permite agenților de pe teren să contacteze băncile centrale de date, să răspundă telefonic la comenzile vocale sintetizate și să

obțină faxuri ale referatelor de date necesare despre clienți sau polițe. Între timp, Meiji Mutual, cu cei 30.000 de agenți de teren ai săi, în majoritate femei, gonește de asemenea să se înarmeze cu arsenalul comunicațiilor.

Dar companiile de asigurări nu sunt singurele. Toată Japonia, s-ar părea, se electronizează. După cum scrie *„Datamation"*: „Companiile majore de servicii instalează rețele cu câte cel puțin 5.000 de P.C.-uri în toate colțurile Japoniei." Iar Toshiyuki Nakamura de la Meiji declară: „Dacă nu (...), am putea pierde totul."

Nakamura are dreptate. Căci, pe măsură ce rețelele electronice se întind, puterea începe să se transfere. Și nu numai în Japonia. Statele Unite și Europa, de asemenea, se cablează ca niciodată. Este cursa electronică a secolului.

ÎN CĂUTAREA DOCULUI

Să ne gândim la o pereche de blugi. Docul din care sunt confecționați poate foarte bine să provină de la Burlington Industries. Această gigantică firmă americană de textile trimite clienților săi *software* gratuit care le permită să comunice direct cu *mainframe*-ul de la Burlington, să pipăie electronic stocurile de doc, să găsească sortimentul anume de material pe care-l doresc și să-l comande – totul, cu viteze instantanee.

Fabricanții ca Burlington speră că asemenea servicii îi vor distinge de competitori, vor ușura viața clienților – și, simultan, îi vor încătușa pe acești clienți atât de strâns în noile sisteme de „interschimb de date electronice"[59] (E.D.I.), încât le va fi foarte greu să mai scape.

La nivelul cel mai simplu, sistemele E.D.I. permit doar schimbul electronic de documente între companiile sau unitățile de afaceri – facturi, liste, date de inventar și altele la fel. Dar a te opri la atât e ca și cum l-ai numi pe Mozart lăutar. Căci, mariind între ele bazele de date și sistemele electronice, companiile sunt capabile să formeze parteneriate extrem de intime.

De exemplu, în timp ce Burlington își deschide clienților dosarele de inventar, Digital Equipment, fabricantul de computere, își dezvăluie furnizorilor secretele de design. Când D.E.C. plasează o comandă de componente, își poate transfera eletronic tot dosarul Design-Asistat-de-Computer firmei furnizoare, astfel că atât cumpărătorul cât și vânzătorul pot lucra împreună mai strâns, pas cu pas. Scopul este intimitatea.

Marile companii de autoturisme refuză virtualmente de-acum să mai

---

59. (În orig.) *„electronic data interchange"*. (n.tr.).

facă afaceri cu furnizori care nu sunt echipați pentru interacțiunea electronică. La Ford, cincizeci și șapte de fabrici de piese au fost anunțate că trebuie să-și schimbe pe cale electronică programele de expediție, rechizițiile de materiale, eliberările și recepțiile, atât cu consumatorii cât și cu furnizorii.

Beneficiile E.D.I. nu constă numai într-o reducere a hârțogăriei și inventarului, ci și în răspunsuri mai rapide și mai flexibile față de nevoile clientului. Laolaltă, acestea pot totaliza economii masive.

Dar tranziția mondială la interschimbul electronic mai implică și modificări radicale ale sistemului de afaceri. Companiile se reunesc în ceea ce s-ar putea numi „grupuri de împărtășire-a-informației". Tot mai multe comunicații traversează – și, uneori, încețoșează – granițele organizaționale.

Fie într-o companie japoneză de asigurări, fie într-o fabrică americană de mașini, E.D.I. forțează schimbări majore în contabilitate și alte sisteme de control. Când o companie trece pe electronică, sarcinile lucrătorilor se modifică, oamenii se mută, unele departamente câștigă autoritate, altele o pierd. Întreaga relație dintre firmă, furnizori și clienți e zguduită.

Asemenea mișcări de putere, însă, nu se limitează numai la firmele individuale. Sectoare întregi ale economiei resimt deja impactul E.D.I. Căci E.D.I. se poate folosi ca armă pentru a eradica mesagerii și intermediarii.

ANGROSISTUL TRĂSNIT

Shiseido, principala firmă de cosmetice a Japoniei, de exemplu, își folosește rețelele pentru a eschiva tradiționalul lanț de distribuție. Pudrele, cremele, rimelurile, loțiunile de la Shiseido și toate celelalte se găsesc pretutindeni în Japonia și încep să plesnească și pe piețele Americane și Europene.

Conectându-și computerele direct cu cele ale clienților, Shiseido ocolește angrosiștii și antrepozitele, livrând din propriile sale centre de distribuție direct în magazine. Dacă Shiseido și alți fabricanți pot „vorbi" direct cu detailiștii, iar detailiștii pot accesa electronic informații din computerele fabricantului însuși, cine mai are nevoie de intermediari?

„Angrosistul? Trosc! Depășit", exclamă Monroe Greenstein, analist al comerțului cu amănuntul la Bear, o firmă de securități Stearns din New York. Pentru a evita această soartă, angrosiștii se întorc și ei spre armamentul electronic.

Cel mai mediatizat, clasic de-acum, caz de angrosist luând ofensiva – și capturând noua putere pe piața de desfacere – implică Aprovizionarea

Spitalicească Americană[60], actualmente parte integrantă din Corporația de Îngrijire a Sănătății Baxter[61]. Începând din 1978, A.H.S. a instalat terminale în spitale, îngăduindu-le să dialogheze direct, printr-o rețea, cu computerele sale. Era mult mai simplu ca spitalele să comande cele necesare de la A.H.S. apăsând pe un buton, decât tratând cu alți furnizori, mai puțin sofisticați.

La rândul său, A.H.S. a folosit rețeaua pentru a-și alimenta clienții cu tot felul de informații utile despre produse, folosirea lor, costuri, controlul de inventar etc. Întrucât sistemul A.H.S. era atât de prompt și demn de încredere, spitalele și-au putut reduce propriile inventare, economisind sume substanțiale. Iar dacă un spital își încheia toate afacerile cu A.H.S., compania oferea spitalului un întreg sistem de management al informației. Afacerile A.H.S. au țâșnit în sus ca o rachetă.

Consultantul Peter Keen, dintr-al cărui studiu, „Concurența în timp"[62], sunt extrase o parte din aceste date, descrie felul cum Foremost McKesson, un angrosist de produse farmaceutice, a aplicat strategia A.H.S. în propriul său domeniu.

În momentul când comenzile clienților curg electronic în computerele lui Foremost McKesson, dinspre terminalele manuale amplasate în 15.000 de magazine, ele sunt instantaneu sortate și consolidate. Acest fenomen generează propriile comenzi ale lui Foremost McKesson, dintre care nu mai puțin de jumătate sunt apoi, la rândul lor, transmise automat și instantaneu firmelor *sale* furnizoare.

Astfel de sisteme de mare viteză le permit lui Foremost, A.H.S. și multor alte firme să se cableze atât de strâns în operațiunile cotidiene ale clienților, încât le-ar deveni costisitor și complex să-și mute afacerile în altă parte. În schimb, sistemele ajută clienții să economisească sume semnificative de bani și să se descurce mai vioi cu treburile zilnice. Toate acestea se achită în putere de negociere.

Dar A.H.S. și McKesson încă reprezintă niște excepții. Majoritatea angrosiștilor s-ar putea să aibă de înfruntat un joc electronic de-a înghesuitelea, prinși între fabricanți și detailiștii din ce în ce mai sofisticați.

---

60. **(În orig.)** *American Hospital Supply*; **(abr.)** A.H.S. (n.tr.).
61. **(În orig.)** *Baxter Health Care Corporation*. (n.tr.).
62. **(În orig.)** *„Competing in Time"*, Peter G. W. Keen, Cambridge, Mass.: Ballinger, 1986. (n.tr.).

PROPRIETĂŢI FUNCIARE ŞI CĂI FERATE[63]

Urmează la rând companiile de depozitare, candidate la complicaţii pe măsură ce extra-inteligenţa se propagă prin ansamblul economiei.

Crescânda specializare şi flexibilitate a fabricaţiei devenite posibile cu ajutorul computerelor înseamnă, printre altele, o trecere de la câteva comenzi mari de produse uniforme la numeroase comenzi mai mici pentru produse diversificate. Simultan, accelerarea afacerilor încurajată de activitatea reţelelor electronice sporeşte presiunile asupra fabricilor şi magazinelor, pentru livrarea exact-la-timp.

Toate acestea implică mai puţine expediţii en-gros, timpi de depozitare mai scurţi, cicluri mai rapide şi mai multă insistenţă asupra informaţiei precise despre împrejurările fiecărui articol depozitat – mai puţin spaţiu, mai multă informaţie.

Această substituţie reduce autoritatea negustorului de spaţiu şi împinge antrepozitele deştepte în căutarea de funcţii alternative. Unele folosesc reţelele şi computerele pentru a vinde clienţilor servicii de date *software*, management de transport, ambalare, sortare, inspectare, servicii de asamblare şi reducere a preţurilor la minimum şi aşa mai departe. Iar altele – Antrepozitele Sumitomo din Japonia, de pildă – trec la dezvoltarea afacerilor cu proprietăţi funciare, odată ce funcţiile tradiţionale ale depozitarului secătuiesc.

Economia supra-simbolică şi răspândirea extra-inteligenţei mai zguduie şi sectorul transporturilor – feroviare, maritime şi rutiere. Asemenea antrepozitelor, multe firme de transport se orientează şi ele spre reţelele electronice pentru a se salva.

În Japonia, mişcarea către producţia de fabrică în serii scurte şi insistenţa pe livrări exact-la-timp înseamnă un mare impuls al activităţii cu efort redus. Iar în loc să se expedieze săptămânal stocuri masive, se tinde spre livrările mai mici dar mult mai frecvente. Cea mai rapidă dezvoltare o prezintă vânzarea din uşă-n uşă.

Ceea ce vedem, prin urmare, este preluarea extra-inteligenţei de către toate sectoarele tradiţionale de producţie şi distribuţie pentru a supravieţui, sau ca armă ofensivă spre a-şi extinde puterea.

MOBILIZAREA PENTRU RĂZBOIUL ELECTRONIC

Scara de proporţie a războiului electronic creşte, atunci când industrii întregi se mobilizează pentru luptă.

---

63. (**În orig.**) *REAL ESTATE AND RAILS* — semi-omofonie între *real* şi *rails*. (n.tr.).

Grupurile industriale atotcuprinzătoare, mai degrabă decât firmele individuale, trec în colectiv la acțiune. Asemenea rețele atotcuprinzătoare sunt de remarcat mai ales în Japonia, unde formația lor e încurajată mai puternic de către omniprezentul Minister al Comerțului și Industriei Internaționale. Astfel, M.I.T.I. îmboldește industria petrolieră să-și completeze o rețea care va lega rafinăriile, instalațiile rezervoarelor de petrol și detailiștii. Rețelele cu Valoare Adăugată la scară industrială au apărut deja în domenii disparate ca al alimentelor congelate, ochelarilor și articolelor sportive.

Rețele atotindustriale similare răsar și prin alte părți. În Australia, două V.A.N.-uri concurente, Woolcom și un serviciu oferit de către Talman Pty., Ltd., pentru brokerii și exportatorii de lână, rivalizează pentru afaceri și au în perspectivă conexiunile electronice cu Tradegate, o rețea de comerț internațională, și EXIT, un sistem de cliring al exporturilor.

În Statele Unite, este în curs de desfășurare o campanie majoră de a desăvârși o rețea care va lega laolaltă nu numai pe fabricanții de textile ca Burlington, ci și pe producătorii de vestimentație și detailiștii giganți ca Wal-Mart și K Mart. Spre a obține sprijin pentru acest efort, businessmeni ca Roger Millikin, președinte al Millikin & Company, țin discursuri, convoacă seminarii, finanțează studii și predică evanghelia rețelei.

O problemă-cheie în industrie a reprezentat-o timpul prea lent de răspuns. Moda vestimentară se schimbă repede, astfel că industria vrea să comprime timpul dintre comandă și livrare de la săptămâni la zile, prin instalarea unei rețele electronice care face legătura între țesătorie și casa de marcat en detail. Accelerând răspunsul, devin posibile uriașe reduceri de inventar.

Sistemul electronic permite detailiștilor să comande serii mici și să le înlocuiască mai frecvent pe cele cu vânzare rapidă, pe măsură ce se schimbă stilurile și gusturile clientelei, în loc de-a rămâne încărcați cu mărfurile care se vând lent. Milliken citează experiența unui lanț de magazine universale care era capabil să vândă cu 25% mai mulți pantaloni albi, ținând simultan în inventar cu 25% mai puține perechi. Într-adevăr, cu sistemul instalat doar parțial, rezultatele ar fi fost dramatice. Campania a început în 1986. Până în 1989, conform cu Arthur Andersen & Company, mai mult de șaptezeci și cinci de detailiști investiseră în sistem aproximativ 3.600.000.000 $, anunțaseră Răspunsul Rapid și beneficiaseră deja de suma de 9.600.000.000 $.

De fapt, Millikin și mulți alții cred că se pot economisi atâtea miliarde, încât inteligența electronică poate sluji ca armă în războaiele comerțului internațional. Dacă eficiența se poate ridica îndeajuns, și suficient de repede, continuă același raționament, industriile americane de textile și

îmbrăcăminte vor fi apte să concureze mai eficient contra importurilor de muncă ieftină.

În timp ce companii individuale și industrii întregi zoresc să se poziționeze pentru viitor, construindu-și propriile rețele cu scop special, alți giganți aleargă să instaleze rețele globale cu scopuri multiple, care vor transmite mesaje pentru toată lumea.

Asistăm, prin urmare, la emergența mai multor tipuri de straturi ale rețelelor electronice: rețele private concepute din start pentru angajații unei singure firme; cablări E.D.I. între companiile individuale, clienții lor și/sau vânzători; și rețele atotindustriale. Acestora, însă, trebuie să li se adauge rețelele generice – așa-zisele purtătoare comune – necesare pentru a conecta între ele rețelele de nivel inferior și a transporta mesajele tuturor celorlalți.

Volumul de mesaje și date care irumpe acum prin sistemul neural e atât de enorm, încât a izbucnit o bătălie pe scară și mai largă, între marile companii care doresc să domine acest serviciu purtător comun. Giganți ca British Telecom, A.T.&T. și K.D.D. din Japonia gonesc să-și extindă capacitatea și să grăbească fluxurile de date. Pentru a complica și mai mult lucrurile, companii mari care au propriile lor rețele globale vând servicii outsiderilor și concurează cu purtătorii comuni. Astfel, Toyota, de exemplu, și I.B.M., luptă pentru afaceri care altminteri ar putea reveni uneia dintre vechile companii telefonice. General Electric operează o rețea în șaptezeci de țări, iar Benetton, cu baza în Italia, contează pe G.E. pentru a-i conecta 90% din angajați.

Ceea ce se formează sub ochii noștri, este un sistem multistratificat, întru totul nou – infrastructura economiei pentru secolul XXI.

BUCLA CLIENTULUI

Dezvoltarea sa provoacă noi confruntări pentru controlul cunoștințelor și al comunicațiilor, lupte care comută puterea între oameni, companii, industrii, sectoare și țări. Totuși, „neuralizarea“ economiei abia a început și deja noi parteneri intră zilnic în jocul puterii. Aceștia includ companiile cartelelor de credit, marile case de comerț japoneze, fabricanții de echipamente și mulți alții.

Crucială pentru acest sistem în curs de înființare este cartela de plastic din portofelul consumatorului. Indiferent dacă e o cartelă de teller, o carte de credit convențională sau o cartelă de debit „deșteaptă“, cartela e o verigă între rețea și individ. Această verigă poate, în principiu, să se extindă enorm.

Pe măsură ce toată lumea, de la companiile bancare și petroliere până la comercianții locali, înaintează tot mai adânc în era electronică... pe măsură ce cartelele propriu-zise devin mai deștepte, purtând și transmițând mari cantități de informație... și pe măsură ce banii înșiși devin „supra-simbolici", nemaifiind cramponați nici de metal, nici de hârtie... cartela oferă veriga lipsă din sistemul neural ce se naște.

Oricine controlează cartela – bancherii sau rivalii lor – are un neprețuit canal spre căminul și viața cotidiană. Astfel, vedem o insistență de a lega clienții individuali în rețelele specializate. În Japonia, J.C.B. Co., o firmă de cartele de credit, împreună cu N.T.T. Data Communications, lansează o cartelă pe care femeile o pot folosi la coafor. Speră să conecteze 35.000 de coafori cu 10.000.000 de cliente purtătoare de cartele, într-o perioadă de doi ani.

Visul de perspectivă al constructorilor de rețele din lume este o singură buclă integrată, trecând de la client (care va spune pe cale electronică firmelor ce bunuri sau servicii să ofere)... pe la producător... prin ceea ce va mai rămâne din firmele intermediare de distribuție... la detailist sau serviciul electronic de cumpărături la domiciliu... și, în final, înapoi în casa clientului.

Orice companie sau grup industrial care poate dobândi controlul principalelor trepte ale acestui ciclu va deține o putere economică decisivă – și de aici, totodată, o considerabilă putere politică. Dar cucerirea ei va depinde mai puțin de capital decât de creier – inteligența încorporată în computere, *software* și rețelele electronice.

BLITZKRIEG ÎN AFACERI

Economiile trecutului, fie agricole sau industriale, erau clădite în jurul unor structuri de lungă durată.

În locul acestora, așezăm baza electronică a unei economii caleidoscopice accelerative, capabilă să se reformuleze instantaneu în noi configurații, fără a se spulbera. Noua extra-inteligență face parte din echipamentul necesar de adaptare.

În derutantul flux nou, afacerile pot folosi extra-inteligența pentru a lansa atacuri-surpriză asupra teritoriilor complet virgine, ceea ce înseamnă că firmele nu mai pot fi sigure de unde va proveni următorul impuls competitiv.

Clasicul blitzkrieg – atât de analizat în literatura rețelelor – a fost lansarea firmei Cash Management Account în 1977 de către Merrill Lynch, o tehnologie timpurie de folosire a informațiilor pentru un scop strategic, distinct de cel strict administrativ.

Cash Management Account[64], sau C.M.A., era un nou produs financiar care combina patru servicii anterior separate pentru client: un cont de control, un cont de depunere, o carte de credit și un cont de garanție. Clientul putea muta banii în voie între toate acestea patru. Nu exista plută, iar contul de control achita dobânzile.

Integrarea acestor produse până atunci disparate într-o singură ofertă era posibilă doar datorită tehnologiei sofisticate a rețelelor electronice și computerelor lui Merrill Lynch. În douăsprezece luni, Merrill a supt 5.000.000.000 $ de conturi ale clienților și, până în 1984, conform consultantului Peter Keen, 70.000.000.000 $ inundaseră mâinile lui Merrill. Keen o numește o „lovitură preemptivă" contra băncilor, care vedeau sume vaste retrase de clienții care preferau C.M.A. în locul unui cont bancar obișnuit. O casă de garanții, nesupusă reglementărilor bancare și neconsiderată bancă, devasta băncile.

De-atunci, multe bănci și alte instituții financiare au oferit pachete similare, dar Merrill avea față de ele un avans de câțiva ani.

Noile configurații concurențiale, hibride și ciudate – care reflectă o restructurare a piețelor ca rezultat al extra-inteligenței – se văd în mutarea detailiștilor ca grupul Seibu Saison din Japonia în sfera serviciilor financiare. Un subsidiar al Seibu plănuiește să instaleze automate electronice de eliberat bani lichizi în stațiile de cale ferată. British Petroleum, după ce și-a înființat propria bancă internă, vinde servicii bancare outsiderilor.

Rețelele extra-inteligente ajută la explicarea amplului impuls al dereglementării industriei și sugerează că regulamentele guvernamentale existente se vor dovedi tot mai puțin eficiente. Căci reglementările actuale se bazează pe categorii și diviziuni între industrii care nu mai există în epoca extra-inteligenței. Ar trebui ca regulile băncilor să se aplice și pentru non-bănci? La urma urmei, ce este o bancă, în ultima vreme?

Conectând operațiunile propriu-zise peste liniile companiilor, dând companiilor posibilitatea să concureze în domenii cândva considerate complet străine, rețelele extra-inteligente sparg vechile specializări, vechea diviziune instituționalizată a muncii.

În locul lor, apar noi constelații și grupări de companii, corelate dens, nu numai prin bani, ci și prin informația stăpânită în comun.

În mod ironic, ruptura provocată de această drastică restructurare a economiei în jurul cunoașterii explică multe dintre disfuncțiile și ineficiențele de astăzi – facturile rătăcite, erorile de computer, serviciile inadecvate, sentimentul că nimic nu funcționează cum trebuie. Vechea

64. Contul de Management al Banilor Lichizi. (n.tr.).

economie a coșului-de-fum se dezintegrează; noua economie supra-simbolică încă e în curs de construire, iar infrastructura electronică de care depinde ea este încă într-un stadiu primitiv de dezvoltare.

Informația este cea mai fluidă dintre resurse, iar fluiditatea e piatra de hotar a unei economii în care producția și distribuția hranei, energiei, bunurilor și serviciilor depind tot mai mult de schimbul simbolic.

Ceea ce se formează este o economie care arată ea însăși mai mult ca un sistem nervos decât ca orice altceva, și care funcționează conform unor reguli pe care încă nu le-a formulat coerent nimeni.

Într-adevăr, ascensiunea fără precedent a extra-inteligenței ridică întrebări profunde, uneori cutremurătoarre, pentru societate ca întreg, absolut diferite de cele pe care le impuseseră revoluțiile anterioare ale comunicațiilor.

ASCENSIUNEA INFO-MONOPOLURILOR?

Extra-inteligența poate stoarce din economie nenumărate miliarde de grăsime și risipă. Potențial, ea reprezintă un enorm salt înainte – substituirea prin putere cerebrală și imaginație, nu numai a capitalului, energiei și resurselor, ci și a muncii abrutizante.

Dar faptul ca extra-inteligența să producă un mod „mai bun“ de viață depinde de inteligența politică și socială care ghidează dezvoltarea ei în ansamblu.

Cu cât devin rețelele noastre mai automatizate și mai extra-inteligente, cu atât se ascunde mai mult vederii luarea omenească a deciziilor, și cu atât devenim toți mai dependenți de evenimentele preprogramate, bazate pe concepte și supoziții pe care puțini le înțeleg și care uneori nici nu se dezvăluie de bună voie.

Nu peste mult, puterea computereleor va face un salt înainte datorită procesărilor paralele, inteligenței artificiale și altor năucitoare inovații. Recunoașterea glasului și traducerea automată vor deveni, fără-ndoială, folosite pe scară largă, alături de displayurile vizuale de înaltă definiție și sunetul de clasă-de-concert. Aceleași rețele vor transmite cu titlu de rutină voci, date, imagini și informații sub alte forme. Toate acestea ridică profunde întrebări filosofice.

Unii văd în ele iminenta monopolizare a cunoașterii. „Momentul adevărului“, scria profesorul Frederic Jameson de la Duke University într-un stadiu anterior al ascensiunii economiei simbolice, „...sosește atunci când problema proprietății și controlului asupra noilor bănci de informații... [lovește] cu înverșunare.“ Jameson prevede spectrul unui „monopol privat global asupra informației.“

Această teamă este acum mult prea simplă. Problema nu e dacă un singur gigantic monopol privat global va controla toate informațiile – lucru ce pare foarte improbabil – ci cine va controla nesfârșitele *conversii și reconversii* ale acestora, devenite posibile datorită extra-inteligenței, în timp ce datele, informațiile și cunoștințele străbat sistemul nervos al economiei supra-simbolice.

Noi și buimăcitoare probleme despre folosirea corectă și incorectă a cunoștințelor se vor ridica, pentru a se confrunta cu afacerile și societatea în ansamblu. Nu vor mai reflecta doar adevărul baconian al cunoașterii care e putere, ci adevărul de nivel mai înalt că, în economia supra-simbolică, cunoașterea *despre* cunoaștere este aceea care va conta cel mai mult.

12

RĂZBOIUL LĂRGIT

Umbrelă nu-i totuna cu automobil. Nu numai datorită mărimii, funcției și costului. Omul poate folosi o umbrelă fără a mai cumpăra și alt produs. Un automobil, prin contrast, nu e de nici un folos fără carburant, servicii de reparații, piese de schimb, ca să nu mai pomenim străzile și drumurile. Umila umbrelă, prin urmare, e un individ robust, ca să zicem așa, oferindu-i propria sa valoare utilizatorului fără să depindă de vreun alt produs.

Viteaza mașină, dimpotrivă, e un jucător de echipă, complet dependent de alte produse. La fel și lama de ras, magnetofonul, frigiderul și mii de alte produse care funcționează numai în combinație cu altele. Televizorul s-ar holba orb în *living room*, dacă nu i-ar transmite cineva, de undeva, imagini. Până și banalul umeraș din dulap presupune o stinghie sau un rastel de care să fie agățat.

Fiecare dintre acestea face parte dintr-un *sistem* de produse. Tocmai natura sistemică este principala lor sursă de valoare economică. Și, întocmai cum „jucătorii de echipă" trebuie să joace după anumite reguli convenite, produsele sistemice au nevoie de standarde de funcționare. Un stecker electric cu trei mufe nu e de mare folos dacă toate prizele din perete au doar câte două găuri.

Această distincție între produsele de sine stătătoare și cele sistemice aruncă o lumină revelatoare asupra unei probleme care amplifică actualele războaie ale informațiilor pe tot întinsul lumii. Francezii îl numesc *la guerre des normes* – „războiul pentru standarde". Luptele pentru standarde fac ravagii în industrii diverse, ca tehnologia medicală, vasele de presiune industrială și aparatele de fotografiat.

Unele dintre cele mai explozive – și publice – dispute se leagă în mod direct de modul în care sunt create și distribuite datele, informațiile, cunoștințele, imaginile și divertismentul.

Fiind, în esență, o bătălie globală pentru dolari și putere politică,

deznodământul său va acționa în milioane de domicilii. Va comuta radical puterea printre giganții industriali ai lumii: companii ca I.B.M., A.T.&T., Sony și Siemens. Și va afecta economiile naționale.

Nicăieri nu are această luptă un caracter mai public decât în confruntarea trilaterală de a determina ce fel de televiziune va urmări lumea în următoarele decenii.

MIZA DE O JUMĂTATE DE TRILION DE DOLARI

În prezent, în diferitele zone ale globului se folosesc trei standarde fundamentale de televiziune: NTSC, PAL și SECAM, vag diferite dar incompatibile. Din acest motiv, un program american ca *„The Cosby Show"* trebuie de obicei să fie convertit dintr-un sistem în altul înainte de a putea fi difuzat în străinătate. Dar imaginile produse de toate cele trei sisteme sunt cețoase în comparație cu ceea ce cunoaștem sub denumirea de HDTV – televiziunea de mâine.

„Televiziunea de înaltă-definiție"[65] reprezintă pentru actualele ecrane video la domiciliu ceea ce este compact-discul pe lângă placa zgâriată care cânta la gramofonul bunicii. Înalta-definiție poate aduce pe ecranul televizorului imagini care concurează calitativ cu cele mai mari ecrane de cinematograf. Poate face ca o imagine scoasă din computer să arate la fel de luminoasă și precisă ca pagina cel mai bine tipărită.

Congressman-ul Mel Levine a atras atenția în depoziția sa înaintea subcomisiei pentru telecomunicații din Camera Reprezentanților S.U.A. că, în pofida denumirii, e vorba de mult mai mult decât simpla televiziune. HDTV-ul, a spus el, „reprezintă o nouă generație de produse electronice pentru consum, care va determina evoluții tehnologice în zeci de domenii, de la cipuri și fibre optice până la baterii și tehnica aparatelor de înregistrat."

Întrucât imahigea HD este atât de bună, s-ar putea chiar să dea posibilitatea cinematografelor din întreaga lume să-și primească filmele via satelit, decât pe peliculă, ca în prezent, ceea ce ar deschide o imensă piață suplimentară pentru receptorii prin satelit și celelalte echipamente.

În total, deci, decizia privind care anume standard(e) HDTV se vor folosi va contura o piață mondială estimată la valoarea de jumătate de trilion de dolari.

Inginerii japonezi lucrează la HDTV de aproape douăzeci de ani. În prezent, înalta-definiție e pe cale să irumpă în scena economică a lumii. Iar când o va face, scrie Bernard Cassen în *„Le Monde Diplomatique"*[66],

65. **(În orig.)** *„High-definition TV"*. (n.tr.).
66. „Lumea diplomatică". (n.tr.).

japonezii și americanii amenință să arunce în desuetudine toate aparatele T.V. europene – și să fie singuri deținători ai puterii de a le înlocui.

Japonezii sperau că lumea va adopta un singur standard pentru HDTV. Aceasta ar fi simplificat problemele și i-ar fi scutit de multe cheltuieli. Cu avantajul lor la start, dacă ar fi fost capabili să vândă acest standard internațional de bază, s-ar fi deschis calea pentru o masivă expansiune a industriei japoneze de produse electronice de larg consum.

Pentru a preveni, însă, acest masacru, guvernele și rețelele de televiziune europene (în multe cazuri, unul și același lucru) au convenit să insiste pe standardele de transmisie care sunt incompatibile cu sistemul japonez. Astfel, speră ele, fabricanții europeni vor avea o șansă să recupereze handicapul tehnologic. Înalta-definiție va putea fi atunci introdusă gradat de către europeni înșiși.

Treizeci și două de stații de emisie, universități și fabrici europene s-au constituit grăbite în proiectul Eureka 95 și au început să dezvolte un set complet de tehnologii HD, acoperind totul, de la studiouri și echipamente de transmisie până la televizoarele propriu-zise. Thomson S.A. din Franța a coordonat echipa care lucra la standardele tehnice ale producției de televiziune; Robert Bosch GmbH din Germania de Vest s-a concentrat asupra echipamentelor de studio; Thorn/EMI din Marea Britanie, asupra receptoarelor TV.

Între timp, europenii au început să curteze și Statele Unite. Ministrul poștelor și telecomunicațiilor din Germania de Vest, Christian Schwarz-Schilling, a zburat la Washington și a propus o alianță oficială, argumentând că „n-ar trebui să permitem Japoniei să obțină supremația în următoarea generație de standarde."

De-acum, japonezii au început să se îngrijoreze că europenii le-ar putea stopa progresul, lansând efectiv un contraatac atât asupra S.U.A. cât și a piețelor interne japoneze, cu euro-versiunea lor HDTV. Pentru a bloca acest lucru, fabricanții japonezi au declanșat în Statele Unite un lobby puternic împotriva sistemului european.

Date fiind toate aceste incertitudini, japonezii se pregătesc calmi, de asemenea, să comercializeze diferite aparate pentru diferite zone ale globului, ca măsură de prevedere în eventualitatea că nu vor putea impune un singur standard.

Paranoia economică bântuie dezlănțuită și prin Statele Unite, unde întreaga problemă a HDTV s-a împotmolit în dezbateri tehnice care despică firul de păr în patru, controverse politice și rivalități comerciale.

Cele trei mari rețele de televiziune americane vor să încetinească HDTV-ul. Insistă pentru un singur standard american, care să poată purta semnalele curente precum și noile imagini HDTV. Prin contrast, industria

televiziunilor prin cablu și satelit a S.U.A. argumentează că acest unic standard ar paraliza cercetarea pentru transmisii superioare prin satelit și cablu.

Între timp, Congresul vrea să se asigure că atunci când vor începe să curgă noile aparate în casele americanilor, acestea vor proveni din fabrici locale. „În acest moment“, declară congressman-ul Edward J. Markey, companiile japoneze și europene se află departe, în față (...) pe când industria noastră internă de produse electronice de larg consum e muribundă.“

În plină șarjă a „tehno-naționalismului“, efortul de război pentru televiziune se va încinge și mai mult în anii următori. Dar chiar în timp ce bătălia pentru viitorul televiziunii se înfierbântă, e în curs de desfășurare o luptă paralelă pentru a da formă viitorului computerelor.

STANDARDE STRATEGICE

Ameţitorul ritm actual al inovaţiilor îi silește pe fabricanți să aleagă o strategie: fie inventează și impun un standard – fie se lasă împinși într-o Siberie comercială, unde produsele lor au piețe de desfacere și utilizări limitate.

I.B.M. a fost forța dominantă în industria computerelor încă de la începuturi. Comis-voiajorii cu costume albastre, încheiate de sus și până jos, ai I.B.M., au fost aceia care au instalat primele *mainframe*-uri în corporații și birourile guvernamentale. Și, timp de aproape două decenii, I.B.M. n-a avut de înfruntat decât o concurență slabă și dezorganizată.

Mare parte din monumentalul succes al I.B.M. s-ar putea pune pe seama capacității sale de a stabili – și impune – un standard pentru ceea ce intră în componența computerelor.

La început, cel mai mult a contat *hardware*-ul. Treptat, însă, a devenit evident că *software*-ul este cel mai important element din orice sistem computerizat. Așa-zisele „aplicații-program“ erau seturi de instrucțiuni destinate mașinii, pentru a îndeplini sarcini ca socotelile contabile sau procesarea de cuvinte, imprimarea, prezentarea de grafice și comunicarea. Dar fiecare computer are încorporat în el un soi de meta-program, numit „sistem de operare“, care determină ce alte feluri de programe poate sau nu poate să ruleze.

Cheia de a domina industria computerelor se află în *software* – fără de care mașinile sunt inerte și nefolositoare. Însă cheia dominării *software*-ului este sistemul de operare. Iar nivelul suprem de control – cheia dominării sistemelor de operare – subzistă în standardele de care, la rândul lor, aparțin acestea. Controlul I.B.M. asupra standardelor a făcut din respectiva firmă supraputerea lumii computerelor.

În pofida eforturilor I.B.M., însă, alte sisteme de operare au răsărit de-a lungul anilor, ca Unix, oferit inițial de către A.T.&T. Când Apple Computer a declanșat revoluția microcomputereleor, la jumătatea anilor '70, a optat anume să creeze mașini necompatibile cu I.B.M., alegând un sistem de operare diferit.

Astăzi, pe toate fronturile se duce o luptă internațională între I.B.M. și principalii săi concurenți, pentru a stabili standardul sistemelor de operare din viitor. Bătălia e înalt-tehnică, între experți care se ceartă cu alți experți. Dar implicațiile ajung mult dincolo de industria computerelor în sine, iar guvernele le consideră direct legate de planurile lor economice de dezvoltare pentru mâine.

Întrucât I.B.M. continuă să domine terenul, și dat fiind că sistemele sale de operare îi constrâng pe utilizatori și competitori deopotrivă, o organizație cu baza la Londra, numită X/Open, s-a hotărât să creeze un standard pentru sistemele de operare ale minicomputerelor, stațiilor de lucru și P.C.-urilor – noile domenii în care I.B.M. e cel mai vulnerabil. Stabilită pentru început de către A.T.&T., Digital Equipment și Siemens-ul german, include acum și compania Fujitsu, toate cerând un nou standard „deschis", în locul unei bariere față de echipamentele non-I.B.M.

De atunci încoace, presiunea exercitată asupra I.B.M. a devenit atât de puternică, încât compania a fost determinată să se alăture grupului și să se angajeze, cu inima îndoită, că în viitor se va dedica unei politici „deschise".

Chiar înainte ca această înfrângere să se fi stabilizat pe deplin, I.B.M. a avut de înfruntat o altă provocare, de astă dată acționând direct împotriva lui Ma Bell, Compania Telegrafică și Telefonică Americană. Până în 1960, inginerii de *software* de la A.T.&T. elaboraseră un sistem de operare numit Unix, pentru uzul lor propriu. Acesta deținea anumite caracteristici care-l făceau atractiv pentru universități și unii fabricanți de computere mai mărunți. Neintegrată încă în afacerile propriu-zise cu computere, A.T.&T. le-a lăsat să folosească Unix-ul pentru o sumă derizorie. La rândul lor, producătorii și-au realizat propriile variante Unix specializate. De-atunci, Unix a devenit tot mai popular, Sun Microsystems vânzând aparatură cu bază Unix pe piața în dezvoltare rapidă a stațiilor de lucru.

Printr-o vicleană lovitură strategică, A.T.&T. a cumpărat prompt patentele Sun și a format o alianță cu Xerox, Unisys, Motorola și alte companii, pentru a crea un singur standard UNIX sub conducerea A.T.&T.

Susținută de A.T.&T. și aliații săi, popularitatea crescândă a Unix reprezenta o amenințare directă la adresa dominației I.B.M. și a altor fabricanți de computere cu sisteme de operare în proprietatea lor. Astfel, I.B.M., noul convertit la glasnosti-ul sistemelor de operare, sau la deschidere, a contraatacat.

În fața pericolului ca o versiune Unix unificată să fie disponibilă pe mașinile A.T.&T. înaintea celor ale oricui altcuiva, I.B.M. și-a format acum propria alianță, pentru a riposta. Denumită Fundația Deschisă de Software, această grupare include acum D.E.C., Groupe Bull din Franța, Siemens și Nixdorf din Germania de Vest și multe altele. Și acționează spre a-și formula propriul standard alternativ pentru UNIX.

Ofensivele și contraofensivele răsună din reclamele pe toată pagina publicate în *„Wall Street Journal"* sau *„Financial Times"*, pe măsură ce bătălia pentru standardele sistemelor de operare se înfierbântă tot mai mult. Încă o dată, soarta corporațiilor gigant și a întregilor industrii atârnă de un război pentru standarde.

PLECĂCIUNEA PRINCIPALĂ

Unul dintre cele mai importante lucruri pe care le fac azi computerele este dialogul între ele. De fapt, computerele și comunicațiile au fuzionat atât de strâns, încât sunt aproape inseparabile.

Asta înseamnă că firmele de computere trebuie să-și apere nu numai sistemele de operare, ci și accesul sau controlul rețelelor de telecomunicații. Dacă sistemele de operare controlează ceea ce se întâmplă *înăuntrul* computerelor, standardele de telecomunicații controlează ceea ce se petrece *între* computere. (În realitate, distincția nu e chiar atât de netă, dar destul de clară pentru scopurile pe care le urmărim aici.) Și din nou găsim companii și țări încleștate într-o amarnică luptă pentru principalele sisteme care ne procesează informațiile.

Dat fiind că granițele naționale sunt traversate de tot mai multe date, informații și cunoștințe, *info-war*-ul pentru telecomunicații este, se vede, chiar mai încărcat politic decât războiul pentru sistemele de operare.

General Motors, de exemplu, încercând să-și reunească laolaltă producția globală, și-a conceput propriul standard pentru a permite mașinilor sale să comunice între ele chiar dacă provin de la fabricanți diferiți. Acest standard se numește M.A.P. (de la *Manufacturing Automation Protocol*[67]), și a încercat să-și promoveze adoptarea mondială de către alți fabricanți, precum și proprii săi furnizori.

Pentru a bloca G.M., Comunitatea Europeană a convins treisprezece companii gigant de fabricație, printre care B.M.W., Olivetti, British Aerospace și Nixdorf, să susțină un contra-standard numit C.N.M.A. Dacă mașinile europene vor sta de vorbă între ele, pare a spune C.E., aceasta nu se va întâmpla în termenii definiți de General Motors – sau de Statele Unite.

---

67. Protocolul pentru Automatele de Fabricare. (n.tr.).

Această călcare pe picioare pentru comunicațiile electronice în fabricile planetei, însă, nu e decât o parte din și mai extinsa bătălie pentru controlul rețelelor extra-inteligente ale lumii.

Când firmele japoneze au început să se conecteze electronic cu uzinele și birourile din toată lumea, o mulțime de companii s-au repezit să le vândă computerele necesare și componentele pentru telecomunicații. Acesta e un domeniu în care tehnologia S.U.A. încă o mai depășește pe cea a Japoniei; iar I.B.M., încă odată, a devenit un jucător principal. Dar Ministerul Japonez al Poștelor și Telecomunicațiilor a anunțat că orice rețele care vor lega Japonia de restul lumii vor trebui să se conformeze unui standard tehnic fixat de un comitet consultativ O.N.U. obscur asupra politicii telecom. Această reglementare ar fi trebuit să împiedice I.B.M.-ul să-și folosească în Japonia echipamentele și sistemele concepute pe standardul aflat în proprietatea sa. Rezultatul a constat într-un masiv efort de lobbying la Washington și Tokyo, negocieri între cele două guverne și, în final, o concesie din partea Japoniei.

Când sistemele telefonice ale fiecărei țări au fost controlate de către o singură companie sau minister, s-au stabilit standardele naționale, iar cele internaționale au fost apoi hotărâte de către Sindicatul Internațional al Telecomunicațiilor.

Viața era simplă – până când computerele au vrut să stea de vorbă între ele.

Prin anul 1980, noile tehnologii invadând în avalanșă piața, firmele și indivizii la un loc foloseau aparatură construită de către diferiți fabricanți, sisteme de operare diferite, programe scrise de felurite case de *software*, și încercau să trimită mesaje prin toată lumea printr-o țesătură de cabluri, microunde și sateliți aparținând diverselor țări.

Rezultatul actual este mult-deplânsul Turn Babel electronic, și explică de ce țipetele disperate pentru „conectivitate" și „interoperabilitate" își răspândesc ecoul prin toată lumea afacerilor. Și totuși, lupta principală s-a conturat din nou, ca I.B.M. contra Restul Lumii.

I.B.M. a promovat îndelung un standard numit Arhitectura Rețelelor de Sistem[68]. Problema cu S.N.A. este aceea că, în vreme ce permite unora (nu tuturor) dintre mașinile I.B.M. să converseze cu alte mașini I.B.M., este categoric surdă față de multe alte computere non-I.B.M.

După cum se exprima *„The Wall Street Journal"*, „cuplarea oricăror computere non-S.N.A. în aceste rețele este coșmarul programatorilor. Rivalii care vor să-și vândă computerele legiunilor de clienți ai I.B.M. trebuie să imite S.N.A. în propriile lor aparate." Acest control indirect al

---

68. **(În orig.)** *System Network Architecture.* (n.tr.).

accesului la informație o fi fost, poate, tolerabil, pe vremea când majoritatea computerelor *erau* I.B.M.-uri, dar nu și astăzi. De aici, insistența tot mai mare pentru democrația computerelor.

DEMOCRAȚIA COMPUTERELOR

Nemaifiind dispuși să accepte dominația I.B.M., competitorii au căutat o armă cu care să-l doboare pe Goliath. Și au găsit-o.

Viteaza praștie e un contra-standard numit O.S.I. *(Open System Interconnection)*[69], intenționată să permită computerelor de tot felul să converseze liber între ele. Promovat intens de către fabricanții europeni de computere, O.S.I. a silit I.B.M. să-și revizuiască politica restrictivă.

Conflictul s-a aprins când o duzină de fabricanți europeni de computere, copleșiți de dominația I.B.M., au convenit în 1983 să-și asume în asociere munca incredibil de complexă a proiectării datelor concrete pentru un sistem deschis. Intuind implicațiile, guvernele europene au sărit în ajutorul lor.

De cealaltă parte, Unchiul Sam, urmărind cum se strângeau forțele contra I.B.M., țipa ca din gură de șarpe. Acuzându-i pe europeni de decizii discriminatoare, Donald Abelson de la Oficiul Reprezentanțelor de Mărci al S.U.A. a declarat că „americanii suspectează (...) că suntem victimele unei conspirații."

De atunci, campania anti-I.B.M. s-a extins. A primit sprijin de la Esprit, programul Pieței Comune pentru susținerea științei și tehnologiei. La sfârșitul anului 1986, Consiliul de Miniștri al Comunității Europene au decis ca un subset de opțiuni O.S.I. să constituie standardul pentru vânzările de computere către guvernele comunității.

I.B.M. a răspuns acestui atac cu o ofertă denumită confuz Arhitectura Aplicațiilor de Sistem[70], sau S.A.A., care includea o versiune a S.N.A., dându-le clienților posibilitatea să aleagă între produsele S.N.A. și O.S.I.

Având de înfruntat această formidabilă opoziție, I.B.M. a urmat din nou principiul „dacă nu-i poți pârli, fă-te frate cu ei". Alăturându-se acestor diverse grupări, I.B.M. și-a dat cuvântul de onoare că va susține de-acum încolo standardul deschis. La fel ca în cazul sistemelor de operare, era o convertire religioasă în ceasul al doisprezecelea, adusă în discuție de către criticii și concurenții firmei I.B.M.

La fel ca General Motors și mulți alți giganți ai epocii industriale, I.B.M. s-a extins să-și umple fiecare palmă de loc disponibil din nișa sa ecologică, s-a adaptat mult prea confortabil, iar acum se găsește într-un

69. Interconexiunea Sistemelor Deschise. (n.tr.).
70. **(În orig.)** *System Applications Architecture.* (n.tr.).

mediu ambiant din ce în ce mai ostil, în schimbare rapidă, în care mărimea pur și simplu, cândva un avantaj, a ajuns să reprezinte adesea un handicap. Unii sunt de părere că lupta pentru standardele de telecomunicații nu este decât începutul erei post-I.B.M.

La suprafață, principalii rivali ai I.B.M., americani și străini, au câștigat. Ar putea să pară că și Europa a câștigat. Războiul, însă, încă nu s-a sfârșit. Bătălia pentru standarde nu se câștigă niciodată.

PARADOXUL NORMELOR

În aceste lupte pentru putere se găsește un paradox ascuns. Pe măsură ce afacerile creează tot mai multe produse diversificate, există, pe lângă presiunea crescândă pentru mai multe standarde, un contra-efort de a face produse din ce în ce mai versatile, care să corespundă unor standarde multiple. (Din acest motiv, unele televizoare portative au un buton care-i permite utilizatorului să comute între standardele europene PAL și SECAM și standardul american NTSC.)

O altă tehnică folosită pentru a face produse mai versatile constă în a le fărâmița în componente modulare tot mai mici și mai numeroase. Astfel, se reduce importanța standardului extern. Dar, în același timp, crește numărul de „microstandarde“ încorporate *înăuntrul* produsului și necesare pentru a face componentele să funcționeze laolaltă.

Oricum, nici n-apucă bine un standard să se stabilească – O.S.I., de exemplu – că noile tehnologii îl și aruncă în desuetudine și irelevanță. Și de îndată ce au ajuns la standarde pentru rețele, sau pentru *software*, câmpul de luptă se mută pe un plan și mai înalt și complex. Astfel, când concurează două sau mai multe standarde, apar noi echipamente care-i permit utilizatorului să se convertească de la un sistem la altul. Dar apariția adaptatorilor dă naștere unei nevoi de standarde pentru adaptatori. Prin urmare, astăzi, am ajuns chiar să vedem încercări de a crea ceea ce s-ar putea numi „standarde pentru standarde“ – nu foarte demult a luat ființă un grup numit Consiliul de Necesități pentru Tehnologia Informațiilor, tocmai pentru slujirea acestui scop în domeniul comunicațiilor.

Lupta pentru controlul standardelor, cu alte cuvinte, trece de la nivele superioare la nivele inferioare, și din nou la cele superioare. Dar nu dispare. Căci bătălia face parte din războiul continuu, mai amplu, pentru controlul, canalizarea și reglementarea informațiilor. Ea reprezintă un front-cheie în lupta pentru putere bazată pe cunoaștere, și face ravagii nu numai în măruntaiele tehnice ale televizoarelor, computerelor și comunicațiilor, ci și în cel mai apropiat *bierstube* și, realmente, în însăși bucătăria casei.

BEREA ŞI MENUETUL CÂRNATULUI

Industriile și guvernele au stabilit de mult standarde pentru-a asigura securitatea sau calitatea produselor și, mai recent, pentru a salvgarda mediul înconjurător. Ele însă au fost concepute și de către guvernele protecționiste, pentru a ține la distanță produsele străine competitive sau pentru a promova o politică industrială. Germania de Vest, de exemplu, într-un mod destul de convenabil pentru industria locală, a tăiat berea străină sub pretextul că era „impură".

Și la ce bun berea fără cârnați? Așa că au fost excluse și gustările din carne conservată italienești, precum și multe alte alimente de import care din întâmplare conțineau un aditiv folosit pe scară largă pentru a îmbunătăți consistența gelatinei din șunca și carnea la cutie.

A fost necesar un menuet de negocieri și, în ultimă instanță, amenințarea trecerii la măsuri legale din partea Comunității Europene, pentru ca germanii s-o lase mai moale. De-acum, n-ar trebui să ne surprindă că G.A.T.T., Convenția Generală asupra Tarifelor și Comerțului[71], a elaborat încă un standard – acesta, cu intenția de a reduce uzul standardelor în scopuri comerciale necinstite.

Însă chiar dincolo de scopul lor competitiv și folosirea ca arme în crâncenele războaie comerciale de azi, mai există un motiv, și mai profund, pentru care se încinge *la guerre des normes.*

Un articol provocator al scriitorului francez Philippe Messine a sugerat că luptele pentru standarde trebuie să se înmulțească, deoarece în economiile avansate rația produselor sistemice față de cele de sine stătătoare crește, așezând standardele „în centrul marilor bătălii industriale".

Această importantă revelație e subliniată de faptul că fabricația bazată pe computere duce la o cutremurătoare creștere a varietății produselor, ceea ce înseamnă că sistemele trebuie să lege mai multe produse în ansambluri unitare, sau gestalturi, lucru care, la rândul său, explică de ce cererea de standarde *trebuie* să se înalțe vertiginos.

Ne mai ajută să înțelegem și remarca lui Messine că noile produse sistemice includ tot mai mult „o importantă componentă non-materială – materia cenușie". Căci fabricarea a multe bunuri în serii mici orientate spre segmente sau nișe ale pieței sporește cantitatea de informație necesară pentru coordonarea economiei, făcând întregul ciclu de producție și distribuție mai dependent de cunoaștere.

Apoi, de asemenea, pe măsură ce știința și tehnologia progresează, standardele tehnice însele reflectă cunoștințele noastre mai profunde. Testele și tehnologiile folosite pentru măsurarea standardelor devin mai

71. **(În orig.)** *General Agreement on Tariffs and Trade.* (n.tr.).

precise; toleranțele, mai înguste. În standarde sunt înglobate tot mai multe informații și cunoștințe mereu mai profunde.

Finalmente, odată ce inovațiile competitive împing tot mai multe produse noi pe piață, umplând (și, simultan, creind) noi nevoi de consum, imboldul pentru definirea standardelor în sine propulează înainte cercetarea științifică.

Astfel, pe toate fronturile – științifice, politice, economice și tehnologice – ne putem aștepta ca bătălia pentru standarde să se intensifice, pe măsură ce noul sistem de creare a avuției înlocuiește lumea coșului-de-fum, în accelerată dispariție.

Învingătorii în tot mai amplele războaie pentru standarde vor deține o putere imensă, de înaltă calitate, în lumea rapid-emergentă de mâine.

13

POLIȚIA EXECUTIVĂ A GÂNDULUI

Tom Varnum are patruzeci și opt de ani și încă mai este căsătorit cu prima sa soție. Lucrează aproape șaizeci de ore pe săptămână, pentru care primește 162.000 $ anual. Mai are și câteva acțiuni la bursă și asigurare pe viață, dar când zboară cu avionul își ia bilet la clasa întâi sau turist. Lucrează în cadrul companiei de peste zece ani și, în funcția actuală, de aproape cinci. Aflat imediat sub postul suprem în firmă, visează să devină într-o bună zi Director Prim, dar știe că șansele sunt foarte slabe. Între timp, dorește egalitatea cu Directorul Financiar.

Problema e că Tom este specialist, iar superiorii săi nu cred că se pricepe îndeajuns la administrația generală. Așa că se simte prins în capcana propriei lui specialități și citește cu invidie despre colegii care au lăsat profesiunea în urmă și au răzbit în *mainstream*-ul administrației corporative la cele mai înalte nivele – oameni ca Art Ryan, actualmente vicepreședinte al Chase Manhattan Bank, Ed Schefer, vicepreședinte și manager de grup la General Foods U.S.A., ori Josephine Johnson, vicepreședinte executiv la Equicor, o *joint venture* a Corporației pentru Spitale și Viață Echitabilă în America.

Tom e isteț, pătrunzător, clar și precis, dar tinde să cadă într-un jargon care-ți strepezește dinții, lăsându-i pe colegi și superiori nedumeriți cum se cuvine și stigmatizându-l instantaneu cu calificativul de *„techie"* [72].

Câtă vreme Ryan, Schefer și Johnson sunt oameni reali, care au început ca specialiști în computere și au „migrat" în afară din Sistemele de Informare, sau „I.S.-uri", urcând spre administrația superioară, Tom e un compozit fictiv ale cărui trăsături, conform unui studiu recent, se potrivesc acelora ale unui grup tot mai îndărătnic și dogmatic de funcționari, cunoscuți ca „ofițeri șefi ai informațiilor"[73]. În Statele Unite de astăzi,

72. „Tehnicilă", „tehnicienică". (n.tr.).
73. (**În orig.**) *„chief information officers"*; (**abr.**) C.I.O. (n.tr.).

peste două sute de mari corporații folosesc titlul de „Ofițer Șef al Informațiilor", sau vreo aproximare apropiată. Nu cu mulți ani în urmă, așa ceva nu exista. Nomenclatura variază, dar în multe firme titlul de C.I.O. se plasează cu un ghivent sau două deasupra denumirilor înrudite ca „Maganer al Procesărilor de Date", „Vicepreședinte al Sistemelor de Informare", sau „Director al Sistemelor de Management și Informație".

C.I.O.-ii sunt oameni – până acum, mai mult bărbați și doar foarte puține femei – răspunzători de cheltuirea enormelor bugete ale corporațiilor alocate în prezent pentru computere, procesări de date și servicii informaționale. Datorită acestui lucru, se găsesc în însuși miezul *info-war*-urilor.

NIVELURI DE LUPTĂ

Trageți cu urechea la conferința unui grup de C.I.O. și aveți șanse ca nu peste mult să le auziți plângerile standard: că sunt neînțeleși de conducerea superioară. Șefii văd în ei niște centre de cost care aruncă bugetele în aer, câtă vreme ei consideră că Sistemele de Informare *high-tech* pot efectiv să micșoreze costurile și să aducă profit. Șefii sunt prea neinformați – *ignoranți* este le *mot-juste* – despre computere și comunicații, ca să emită judecăți inteligente. Și n-au destulă răbdare să învețe. De fapt, doar un singur C.I.O. din treisprezece ajunge practic să-i raporteze direct președintelui sau directorului executiv prim.

Dar în vreme ce C.I.O.-ii pot bombăni, sunt departe de-a fi neputincioși. Pe măsură ce economia supra-simbolică se extinde, investițiile pentru procesarea informațiilor cresc impetuos. Doar o fracțiune din acestea sunt pentru computere și sistemele de informare înrudite. Acea fracțiune, însă, reprezintă sume de bani enorme.

În 1988, vânzările principalelor o sută de firme de tehnologie informatică ale lumii, conform revistei *„Datamation"*, au depășit cifra de 243.000.000.000 $. O proiecție conservatoare indică o creștere până la 500.000.000.000 $ în interval de-un deceniu. Oricine care ajută la coordonarea acestor achiziții și alocarea fondurilor nu prea poate fi lipsit de autoritate. Ceea ce C.I.O.-ii nu prea amintesc, însă, este faptul că ei alocă și informație – sursa puterii pentru alții și, nu întâmplător, pentru ei înșiși.

De îndată ce o companie investește mega-dolari pentru tehnologia informatică, izbucnesc lupte, diferitele facțiuni încercând să muște o halcă din buget. Dar, în plus față de turful tradițional și conflictele financiare, C.I.O.-ii se mai găsesc și drept în miezul luptelor pentru informația propriu-zisă. Cine, ce feluri de informație obține? Cine are acces la principalele baze de date? Cine poate *adăuga* date în baze? Ce ipoteze sunt

incluse în contabilitate? Ce departament sau diviziune e „proprietarul" căror date? Și, chiar mai important, cine dictează prezumțiile sau modelele incluse în *software*? Conflictele asupra unor asemenea întrebări, oricât par de tehnice, afectează clar banii, statutul și puterea indivizilor și ale firmelor.

Mai mult, aceste conflicte se escaladează. În vreme ce redirijează fluxurile de informații, C.I.O.-ul și personalul său zguduie relațiile de putere existente. Pentru a folosi cu eficiență costisitoarele computere și rețele noi, majoritatea companiilor sunt obligate să se reorganizeze. Astfel se pun în mișcare restructurări majore – iar acestea declanșează prin ricoșeu lupte pentru putere în interiorul firmei.

Nu peste mult, administrația isteață, îmboldită de către C.I.O., descoperă că noua tehnologie informatică nu e doar un mod de-a reduce hârțoagele și a grăbi serviciile. Ea se poate folosi uneori strategic, pentru a captura noi piețe de desfacere, a crea noi produse și a pătrunde în domenii cu totul noi. Am văzut deja Citibank-ul vânzându-le *software* agenților de călătorii din Statele Unite, sau Seino Transport, în Japonia, oferindu-le *software* companiilor de camioane. Asemenea incursiuni în noile afaceri încep să schimbe forma și misiunea organizației. Dar acest lucru incită lupte pentru putere și mai periculoase la nivel de conducere.

Pentru a complica și mai mult lucrurile, pe măsură ce computerele și comunicațiile se contopesc iar rețelele proliferează, *un nou grup de putere* începe să scoată capul sub copertina administrativă: managerii telecomunicațiilor și personalul lor, care adesea exercită presiuni asupra celor de la I.S., pentru resurse și control. Ar trebui comunicațiile să se subordoneze Sistemelor de Informare, sau să fie independente?

Ofițerii șefi de informații se pomenesc astfel în vârtejul multor dispute, dintre care unele duc la, sau devin parte din, revoluții la cel mai înalt nivel.

CAMPANIA CU DOUĂ TABERE

Acest lucru s-a întâmplat acum câțiva ani în cadrul companiei Merrill Lynch, cea mai cunoscută firmă de securități din S.U.A. și deținătoare a unui amețitor buget pentru serviciile de informare.

În anul 1976, veniturile totale ale Merrill Lynch, după nouăzeci și unu de ani în afaceri, ajunseseră la cifra magică de un miliard de dolari. Zece ani mai târziu, informațiile și tehnologia informației deveniseră atât de importante, încât DuWayne Peterson, șeful Sistemelor de Operare și al Telecomunicațiilor la Merrill, a prezidat de unul singur peste un buget anual de 800.000.000 $ – iar aceasta nu era decât o parte din cheltuielile totale pe sisteme și servicii de informații.

Merrill Lynch era divizată în două părți de bază. Oamenii săi de la Piețele de Capital creau „produse“ – fonduri specializate, subscripții forfetare, oferte de acțiuni și obligațiuni – o amețitoare abundență de vehicule de investiție. De asemenea, achitau capitalul ridicat de firmă. Prin contrast, cei de la Vânzări cu Amănuntul – vreo unsprezece mii de brokeri de garanții în cinci sute de branșe – vindeau investitorilor produsele.

Aceste două laturi ale casei erau aproape ca două partide politice sau triburi diferite. Fiecare avea proprii săi lideri, cultură și nevoi specializate. Fiecare plasa cereri diferite asupra sistemelor de informare ale companiei Merrill.

Cu cuvintele lui Gerald Ely, un vicepreședinte de la Merril, „În tabăra Piețelor de Capital, totul se desfășoară în timp-real (...). Toate se întâmplă acum, profiturile și pierderile, inventarele, prețurile, (...) totul trebuie să fie prezent, timp-real (...). Credeam că în tabăra Vânzărilor cu Amănuntul era o jale. Când am trecut la Piețele de Capital, am pășit într-o lume complet diferită, (...) altfel de oameni (...) cu altfel de atitudini. Centrul de date funcționează, evident, altfel. Programatorii și oamenii care-i conduc sunt altfel. Talentele de care au nevoie, cunoștințele despre afaceri, înțelegerea produselor, integrarea produsului cu tehnologia – niciodată n-am crezut că pot fi atât de intense.“

În mod deloc surprinzător, între cele două laturi ale casei domnea o tensiune fundamentală, și voiau lucruri absolut diferite de la enormul buget pentru serviciile și tehnologia informațiilor. Piețele de Capital cereau încontinuu date instantanee, sofisticate și înalt-analizate, în vreme ce Vânzările cu Amănuntul aveau nevoie de date mai tranzacționale, dar informații mai puțin rafinate și complexe.

O tensiune similară se poate găsi în multe dintre celelalte mari firme financiare. Astfel, cele ce se ocupă mai ales cu asamblarea și furnizarea capitalului – Salomon Brothers, First Boston, Morgan Stanley & Goldman, Sachse – investesc mai masiv în sistemele de informații și comunicații, de regulă, decât firmele ca Merrill Lynch, Shearson sau Hutton, care încă mai sunt orientate în primul rând spre garanțiile vânzărilor en detail.

La Merrill, coliziunea între cele două tabere ale casei s-a sfârșit cu un regal de luptă politică și plecarea C.E.O.-ului, un om considerat ca privindu-i cu simpatie pe cei de la Piețele de Capital și necesitățile lor informaționale.

Câtă vreme, în cazul Merrill, bugetul pentru sistemele de informații nu era factorul critic, există șanse să devină tot mai central pentru politica corporatistă, pe măsură ce computerele și comunicațiile încep să schimbe strategiile și misiunile la cele mai înalte niveluri.

O ilustrare exactă a acestui lucru a oferit-o Banca Americii, când a decis expansiunea strategică a afacerilor sale de trust.

În 1982, Bofa[74] avea un activ de 122.000.000.000 $ și 82.000 de angajați în peste 1.200 de sucursale și oficii, de la Sacramento până în Singapore. Singur departamentul său de credit administra 38.000.000.000 $ sub formă de fonduri pentru vreo 800 de mari investitori instituționali și fonduri de pensii. Printre clienții săi debitori se numărau Compania Walt Disney, A.T.&T., Kaiser Aluminium și alți industriași de categorie grea. Dar banca rămăsese în urmă din punct de vedere tehnologic. În acel punct, a decis să-și extindă capul de pod în afacerile de credit, la concurență cu Bankers Trust, State Street din Boston și ceilalți giganți financiari de pe Coasta de Est.

Șeful operațiunilor de credit de la Bofa, Clyde R. Claus, și-a dat seama că avea nevoie de un sistem computerizat ultimul răcnet. Vechiul sistem, deși i se cârpise recent o cosmetică de 6.000.000 $, rămânea de o inadecvare fără speranță.

Vremurile proverbialelor „văduve și orfani", care se duceau la departamentul de credit al băncii, rugau timid banca să le dea voie să-și investească fondurile și se mulțumeau cu rapoarte laconice semestriale sau lunare – acele vremuri au trecut de mult. Clienții creditelor erau acum cu mult mai sofisticați. Unii aveau conturi enorme. Doreau informații detaliate, cât mai frecvent posibil. Cei mai mari aveau propriile lor computere, rețele de telecomunicații și *software* de analiză financiară sofisticată, și cereau date complexe, actualizate la secundă.

Astfel, Claus și grupul sistemelor de informare ale Bofa au angajat consultanți și contractori pentru a construi cel mai avansat sistem de informații din domeniul creditului. S-au scris cam 3,5 milioane de rânduri de programare; 13.000 de ore de instructaj au fost dedicate pregătirii angajaților pentru folosirea noului sistem.

În pofida acestui efort zdrobitor, noul sistem a lâncezit înapoia scadențelor. Belele nesfârșite tarau proiectul. Mai rău, sistemul existent rămânea tot mai depășit. Clienții murmurau. Presiunile creșteau.

În 1986, ziarul intern al departamentului de credit, *„Turtle Talk"*[75], a primit o scrisoare anonimă în care Claus era prevenit să nu implementeze noul sistem. Scrisoarea afirma că acesta n-ar fi gata. Dacă așa credea Claus, asta se datora faptului că cineva îi „aruncase cu praf în ochi".

Dar Claus nu mai putea aștepta. Clienții rămăseseră deja în urmă cu

74. Acronim pentru *Bank of America*. (n.tr.).
75. „Vorbe de-ale țestoaselor". (n.tr.).

trei luni la primirea dărilor de seamă. Situația se înrăutățise într-atât, încât directorii BofA plăteau sume enorme clienților în sistem „onorific“, întrucât nu puteau localiza documentele pentru a verifica cifrele. Crizele urmau una după alta. Bătăliile nu mai încetau. Răvășirile în conducerea superioară a băncii, schimbările bruște de politică, șomajele tehnice, rotirea personalului, toate și-au luat un obol dezastruos din diviziunea de credit. Prin 1988, după ce aruncaseră pe fereastră circa 80.000.000 $, întregul proiect s-a dus de râpă. Banca Americii s-a retras umilită din afacerile cu credite.

Înfrângerea era desăvârșită.

În lunile care-au urmat, pe covoarele coridoarelor s-au rostogolit o mulțime de capete. Afară cu Claus. Afară cu mai mulți vicepreședinți seniori. (Afară, de asemenea, cu 320 din cei 4000 de angajați ai *software*-ului principal și contractorul designului de sistem.)

Afară cu clienții – care au luat cu ei cam 4.000.000.000 $ din patrimoniu. Afară cu părți din operațiunile de credit, după ce una fusese vândută în prealabil lui Wells Fargo, alta predată la State Street din Boston, iar o alta la liderii industriei pe care BofA intenționase să-i atace.

Era retragerea lui Napoleon din Moscova, până-n cele mai mici amănunte.

Experții sistemelor, indiferent că se numeau C.I.O. sau directori ai ingineriei sistemelor ori manageri ai sistemelor de informații administrative, sunt luptătorii din linia întâi a info-războaielor, expuși gloanțelor trase din toate direcțiile. O scurtă privire aruncată ascensiunii, căderii și resurecției lor, oferă o înțelegere pătrunzătoare a modului cum se comută puterea când controlul informațiilor trece dintr-o mână-n alta.

ERA CREIERULUI GIGANT

Când computerele au apărut pentru prima oară în birourile corporațiilor, acum vreo trei decenii, presa s-a umplut de speculații privind apropiatul „creier gigant“. Acest mega-creier electronic avea să conțină toate informațiile necesare pentru administrarea unei firme.

(Respectiva fanteziste de primă fază asupra unei bănci și sistem de date total, atotcuprinzător, a generat în Uniunea Sovietică o versiune și mai extinsă. Acolo, se considera, câteva creiere electronice gigant controlate de către Gosplan, agenția de stat pentru planificare, aveau să dirijeze nu o singură întreprindere, ci întreaga economie națională.)

Ordinea avea să înlocuiască, o dată pentru totdeauna, dezordinea sau haosul informațional. Gata cu rasoleala. Gata cu sertarele de hârțoage care dădeau pe din afară. Gata cu documentele pierdute. Gata cu nesiguranța.

Asemenea fantezii megalomane subestimau drastic crescânda diversitate și complexitate din economia supra-simbolică. Desconsiderau cu aroganță rolul șansei, al intuiției și al creativității în afaceri. Mai important, presupuneau și că oamenii de la nivelul superior al unei firme știau destul ca să specifice care informație era sau nu era necesară celor ce lucrau mai jos de ei în cadrul ierarhiei.

Titlul de Ofițer Șef al Informațiilor încă nu exista în firmele americane, dar se formase o mică „Preoțime a Datelor" – profesioniștii procesărilor de date. Întrucât nimeni altcineva nu putea face „creierul gigant" să funcționeze, acești câțiva profesioniști erau în esență „proprietari" peste *mainframe*-ul firmei, și oricine care dorea să i se proceseze informații trebuia să li se adreseze lor. Preoții se bucurau de binecuvântările unui info-monopol.

Apoi au apărut micro-urile.

Computerele de birou au sosit cu forța unui ciclon, la sfârșitul anilor '70. Intuind imediat că aceste mașini noi și ieftine aveau să le erodeze puterea, mulți profesioniști ai datelor au aruncat tot ce-aveau într-o campanie de împiedicare a accesului lor în companii. Preoții D.P.[76] priveau chiorâș capacitatea limitată a micro-computerelor și dimensiunile lor reduse. Luptau împotriva fondurilor pentru finanțarea acestora.

Dar, la fel cum un monopol consolidat, Western Union, nu putuse împiedica în secolul al XIX-lea ca telefoanele să ajungă în mâinile americanilor, foamea vorace de informații a comunității afacerilor a înlăturat orice opoziție din partea profesioniștilor datelor. Curând, mii de funcționari superiori îi sfidau pe preoții datelor, cumpărându-și propriile aparate și programe și începând să și le conecteze unele cu altele.

A devenit clar că formele aveau să necesite o putere a computerelor dispersată, nu doar câteva *mainframe*-uri sub control central. Fantezia „creierului gigant" murise și, odată cu ea, puterea concentrată a personalului superior D.P. Astăzi, în multe firme mari, mai mult de jumătate din totalul puterii de procesare pe computer se află în afara departamentului Sistemelor de Informare și, după cum subliniază un manager senior de la Deloitte & Touche, profesioniștii computerelor mai au „lumi întregi de pierdut."

Directorii n-au mai venit, trăgându-se de manșete și târșindu-și picioarele, să cerșească și ei câteva minute de timp pe computer. Mulți dintre ei, nemaiaflați sub controlul preoțimii D.P., aveau propriile lor bugete departamentale, apreciabile, pentru computere.

Preoții se confruntau acum cu o situație deloc diferită de aceea a

76. Acronim pentru *Data Processing* – procesare de date. (n.tr.).

doctorilor în medicină, care și-au pierdut statutul zeiesc pe măsură ce tot mai multe cunoștințe medicale se infiltrau în presa și mediile de informare profane. În loc să mai trateze cu niște analfabeți ai computerelor, profesioniștii D.P. aveau acum în față un mare număr de utilizatori care știau câte ceva despre bazele computerizării elementare, citeau reviste de informatică, cumpărau aparate pentru copiii lor de-acasă și nu mai erau trăsniți de uimire în fața oricui capabil să trăncănească despre RAM și ROM.

„Revoluția micro" a demonopolizat informațiile pe computer și a transferat puterea din mâinile preoțimii.

Dar revoluția micro a fost curând urmată de revoluția conectivității – iar puterea s-a comutat din nou.

Asemeni majorității revoluțiilor, revoluția micro a fost o afacere încurcată. Cu toate departamentele și indivizii repezindu-se să-și cumpere orice fel de mașini, *software* și servicii doreau, rezultatul a constat într-un Turn Babel electronic. Câtă vreme acestea erau mai mult sisteme de sine stătătoare, nu contase prea mult. Dar, odată ce a devenit necesar ca mașinile să dialogheze cu *mainframe*-urile sau între ele și cu lumea exterioară, neajunsurile libertății neîngrădite au devenit orbitor de vizibile.

Profesioniștii informaticii le-au prezentat șefilor lor un avertisment grav. Democrația computerelor risca să sfârșească prin a restrânge însăși puterea administrației superioare. Cum putea cineva să conducă în mod responsabil o companie, când întregul său sistem de informații computerizate scăpa de sub control? Mașini diferite, programe diferite, baze de date diferite, fiecare „făcându-și treaba lui," toate acestea ridicau spectrul anarhiei. Era timpul să se astâmpere.

În orice revoluție există o perioadă de tulburări și extremisme, urmată de o perioadă de consolidare. Astfel, personalul D.P., susținut de administrația superioară, s-a apucat acum să instituționalizeze revoluția și, în cadrul acestui proces, să recupereze o parte din influența de odinioară a preoțimii.

Pentru a impune ordinea computerelor și comunicațiilor, noii C.I.O. au primit resurse și responsabilități mult mai mari decât oricând. Li s-a spus să integreze sisteme, să le comenteze și să formuleze ceea ce s-ar putea numi „regulile de circulație electronică." După ce la origine fuseseră niște strângători de informații centralizate, ulterior pierzând pentru un timp controlul asupra sistemului, noii cunoscători ai sistemelor de informare și C.I.O.-ii care-i conduceau au revenit acum sub forma unei poliții a datelor, impunând noi reguli care, la un loc, definesc sistemul de informații al firmei.

Aceste reguli, acoperind standarde tehnice și tipuri de echipament,

guvernează totodată, de obicei, accesul la băncile centrale de date, proritățile și multe alte probleme. În mod ironic, cea mai recentă și surprinzătoare întorsătură o reprezintă elogierea virtuților microcomputerelor de către înseși C.I.O.-ii care le desconsideraseră înainte.

Motivele sunt clare. Micro-urile nu mai sunt acei malaci debili, de cincizeci de kile, din trecut. Alături de mini-uri și de stațiile de lucru, au ajuns acum atât de puternice încât pot prelua efectiv multe dintre vechile funcții ale *mainframe*-urilor. Drept pentru care, mulți C.I.O. insistă pe „micșorare" și o descentralizare și mai accentuată.

„Micșorarea este o tendință fenomenală", consemnează Theodore Klein, de la Boston Systems Group, Inc. „Am fost recent la o conferință cu șaizeci de directori M.I.S.[77] și cam toți o făceau într-o formă sau alta." În termenii revistei *„C.I.O."*, gazeta C.I.O.-ilor, „micșorarea plasează controlul în mâinile managerilor unităților-de-afaceri." Dar acest control este acum guvernat ferm de reguli pe care le-au stabilit profesioniștii computerelor. Mulți C.I.O.-i, de fapt, cu sprijin de sus, încearcă să recentralizeze controlul, sub stindardul „managementului de rețea".

Bill Gassman, specialist în marketing pentru D.E.C., afirmă: „Managementul de rețea e mai mult decât o chestiune tehnică; e una politică." Opinia sa e împărtășită și de alții, care cred, citând din revista *„Datamation"*, că „înfruntarea pentru managementul de rețea centralizat... maschează adesea dorința unora din interiorul organizațiilor M.I.S. de a recuceri controlul operațional personal pierdut în ultimii câțiva ani."

Pe scurt, în vreme ce *info-war*-urile devastează mediul ambiant extern al corporației – ațâțându-i, după cum am văzut, pe detailiști împotriva fabricanților, sau industriile și chiar națiunile unele contra altora – *info-war*-urile pe scară mai mică fac ravagii și pe plan intern.

C.I.O.-ii și personalul lor devin, indiferent că o intenționează sau nu, info-războinici. Căci, oricât ar încerca ei să nu-și conceapă funcțiile în acești termeni, sarcina lor în mare parte nerecunoscută este de a redistribui puterea (pe când încearcă, în mod deloc surprinzător, să și-o extindă pe a lor proprie.)

Funcționând atât ca ingineri de drumuri și șosele cât și ca militari de stat pe autostrăzile electronice în expansiune rapidă – construiesc și totodată încearcă să administreze sistemele – au ajuns în dezgustătoarea poziție de a fi, într-un sens, „poliția executivă a gândului" din cadrul corporației.

---

77. Acronim pentru *Management Information Systems*. Sisteme de Informare Managerială. (n.tr.).

În această calitate, ei își câștigă salariile. Munca lor e încărcată de stress și dificultăți. Într-adevăr, e greu să se exagereze buimăcitoarea complexitate a regulilor necesare în ingineria și integrarea unui sistem de informații corporatiste pe scară largă, care oferă informația celor ce au nevoie de ea... care previne fraudele, sabotajele sau violarea discreției personale... care reglementează accesul angajaților, clienților și furnizorilor la felurite rețele și bănci de date... care stabilește prioritățile dintre aceștia... care produce nenumărate rapoarte specializate... care le permite utilizatorilor să-și specializeze *software*-ul... care întrunește zeci de alte cerințe, face totul în limita restrângerilor bugetare – iar apoi o ia de la capăt, pe măsură ce apar noi tehnologii, competitori și produse.

Stabilirea regulilor care să ghideze un asemenea sistem presupune un nivel atât de înalt al competenței, încât C.I.O.-ii și personalul lor pierd adesea din vedere implicațiile omenești ale hotărârilor lor. În fond, cine obține accesul este o problemă politică. Discreția e o problemă politică. Conceperea unui sistem astfel încât să servească mai bine un departament decât altul e un act politic. Până și sincronizarea în timp e politică, dacă o unitate primește o prioritate de comunicații inferioară alteia, astfel încât trebuie să aștepte. Alocarea costului este întotdeauna o chestiune de putere.

Astfel, de îndată ce începem să vorbim despre politizarea informației, răsar tot felul de întrebări „para-politice" neliniștitoare.

Doi angajați sunt prinși într-o amarnică discordie personală. Unul dintre ei află parolele potrivite ale computerului, intră în dosarele de personal și introduce materiale nocive în fișele adversarului. Nimic din toate astea nu iese la lumină până când victima a plecat deja să lucreze pentru o altă firmă, unde descoperirea informațiilor compromițătoare duce la concediere. Ce se întâmplă? Cine răspunde? Prima companie?

Oare șansele unui muncitor de a fi avansat sunt reduse pe nedrept, dacă îi lipsește sau pierde accesul într-o bază de date importantă?

Doar cu un strop de imaginație, e posibil ca întrebările de acest fel să se înmulțească la zeci și zeci. În absența unei politici clare a relațiilor cu publicul, firmelor private le revine obligația de a gândi în profunzime implicațiile politice și personale ale tuturor regulilor care le guvernează sistemele de informare. Ar fi însă cazul ca acest gen de chestiuni, cu implicațiile lor privitoare la drepturile omului, să fie lăsate complet în seama companiilor private? Și dacă da, cine, în orice firmă particulară, să scrie regulile? Ofițerul șef al informațiilor?

Iată-ne ajunși pe un teren nesigur, străin. Puțini oameni au experiență cu problemele etice, legale și în ultimă instanță politice pe care le ridică

nevoia de a impune restrângeri asupra fluxului informațiilor de afaceri. Conducerea superioară, de regulă, deleagă sarcina. Dar cui?

Ar trebui ca puterea de a scrie regulile să fie împărțită egal? Și cu cine? Ar trebui ca firmele să-și stabilească „consilii de informații" interne sau chiar „legislaturi", să scrie legile care guvernează drepturile, responsabilitățile și accesul informațiilor? Ar trebui ca sindicatele să participe la luarea acestor decizii? Avem nevoie de „curți corporatiste" care să arbitreze disputele privind securitatea și accesul? Avem nevoie de „eticieni ai informației" pentru a defini o nouă moralitate informațională?

Oare regulile care coordonează informațiile în industrie vor condiționa atitudini publice în sensul libertății informației în larga societate? E posibil ca ele să ne deprindă cu cenzura și secretele? Vom avea nevoie în cele din urmă de o Cartă a Drepturilor Informației Electronice explicită?

Fiecare asemenea întrebare este o problemă a puterii, iar decizia cu privire la ele va transfera puterea în cadrul firmei și, finalmente, în larga societate.

BOMBA PARADOXULUI

Cu cât devine mediul ambiant al afacerilor de mâine mai turbulent, mai instabil și mai dezechilibrat, cu atât sunt mai imprevizibile nevoile utilizatorilor.

Schimbarea rapidă înseamnă șansă. Înseamnă incertitudine. Înseamnă competiție din cele mai neașteptate direcții. Înseamnă proiecte mari care se prăbușesc și altele mici care ne uimesc cu succesul lor. Înseamnă noi tehnologii, talente și muncitori de tip nou, și condiții economice absolut fără precedent.

Toate acestea se amplifică atunci când concurența devine acerbă și provine, foarte adesea, din țări sau culturi drastic diferite de cele pentru a căror slujire fusese concepută afacerea.

Cum ar putea, într-o astfel de lume, chiar și cel mai deștept C.I.O., să pre-specifice corespunzător ce informație va fi necesară, și cui? Sau pentru cât timp?

În actualul mediu de intense turbulențe, supraviețuirea afacerilor presupune un torent de produse sau servicii inovatoare. Creativitatea necesită un soi de glasnosti corporatist – o deschidere a imaginației, o toleranță a devianței, a individualismului, și acea capacitate de descoperire accidentală care a oferit de-a lungul istoriei multe invenții creatoare, de la nylon și vopseaua latex până la produse ca substitutul NutraSweet al grăsimii.

Există, așadar, o profundă contradicție între nevoia de canalizare atentă și controlul strâns al informațiilor, pe de o parte, și necesitatea inovației pe de alta.

Cu cât e mai sigur și mai securizat un sistem informativ în afaceri, și cu cât e mai bine protejat, pre-definit, pre-structurat și administrat, cu atât mai mult acesta va constrânge creativitatea și va constipa organizația.

Ceea ce aflăm, prin urmare, este că războaiele informațiilor care bântuie acum prin lumea exterioară – de la scannerele și standardele supermarket-urilor și până la televizoare și tehnonaționalism – se oglindesc și în interiorul corporațiilor.

Puterea, în afacerile zilei de mâine, va curge spre aceia care dețin cele mai bune informații despre limitele informației. Dar, înainte ca aceasta să se întâmple, *info-war*-urile în actuală intensificare vor modifica însăși forma afacerilor. Pentru a ști cum, trebuie să aruncăm o privire mai atentă acestei resurse cruciale – cunoașterea – a cărei aspirație va zgudui puterile existente de la New York până la Tokyo, de la Moscova până la Montevideo.

14

RĂZBOIUL TOTAL AL INFORMAȚIILOR

Un nou concept al afacerilor prinde contur ca răspuns la *info-war*-urile care pustiesc acum economia mondială. Pe măsură ce cunoașterea ocupă un loc tot mai central în crearea avuției, începem să considerăm corporația un amplificator al cunoașterii.

Vorbim de adăugarea valorii prin ridicarea în grad a informației. Vorbim despre îmbunătățirea resurselor umane ale firmei. Și începem să ne vârâm nasul în informații care nu ne aparțin. Toate, s-ar părea, sunt cinstite în dragoste și-n *info-war*.

La data de 25 aprilie 1985, a sunat telefonul în birourile firmei Texas Instruments din Dallas, Texas. Un glas cu accent străin a solicitat o întâlnire cu directorul de securitate al companiei. Inginer electrician sirian care ceruse cândva azil politic în Statele Unite, Sam Kuzbary lucrase odată la T.I., înainte de-a fi concediat ca potențial factor de risc pentru siguranța firmei. Circula zvonul că C.I.A. îl ajutase să fugă din Siria, unde lucrase cândva pentru armata siriană. Kuzbary avea în mașină o pușcă. Acum, spunea el, dorea să se împace cu T.I. și să-și recapete slujba. Afirma că ar avea informații despre secrete importante care fuseseră furate de la T.I.

Acest apel telefonic a dus la un raid în zorii zilei al poliției din Dallas la birourile unei mici firme *high-tech* numită *Voice Control Systems, Inc.*,[78] fondată la origini de către un afacerist cu proprietăți funciare care avea să fie închis pentru trafic de droguri. Aflată acum în proprietatea unui alt grup de investiție și condusă de un fost președinte al U.S. Telephone, V.C.S., după cum a reieșit ulterior, folosea numeroși cercetători care lucraseră înainte la T.I., printre care și Kuzbary.

Ceea ce a găsit poliția au fost 7.985 de dosare copiate din computere, despre avansatul proiect de cercetare al T.I. pentru recunoașterea vocii. Printre firmele majore de computere, inclusiv I.B.M. și Texas

78. Sisteme de Control Vocal, Inc. (n.tr.).

Instruments, era în curs (și încă mai este) o aprigă cursă de găsire a unei căi prin care computerele să înțeleagă vorbirea omenească. (Lucru deja posibil, dar numai în moduri limitate și costisitoare.) Toată lumea știe că cine va câștiga această cursă va cuceri potențialul unor profituri fabuloase. De fapt, în acea vreme, Michael Dertouzos, conducătorul departamentului de știință a computerelor la Institutul de Tehnologie din Massachusetts, considera că „oricine va sparge zidul spre a face mașinile să înțeleagă cuvintele vorbite, va cuceri controlul asupra revoluției informatice."

Erau oare inginerii care abandonaseră nava T.I. pentru a trece la V.C.S. realmente vinovați de furtul unor cercetări în valoare de 20.000.000 $, așa cum îi acuzase T.I.?

În procesul care a urmat, procurorii din Dallas, Ted Steinke și Jane Jackson au insistat că se comisese un delict. Avocații inculpaților Tom Schalk și Gary Leonard, însă, au atras atenția că nici unul dintre materialele luate nu era marcat cu cuvintele T.I.– STRICT PRIVAT, care ar fi trebuit să se afle pe toate materialele secrete. Mai mult, laboratorul în care se desfășura activitatea era condus de către Dr. George Doddington, un sclipitor hoinar care-și descria adesea laboratorul drept „liber și deschis" și argumenta că realizările majore n-aveau să se producă decât dacă cercetătorii din diferite companii și universități își împărtășeau unii altora cunoștințele. Chiar mai la obiect, V.C.S. nu părea să folosească nici un fel de materiale de la T.I.

Schalk a insistat în fața juriului că niciodată pe parcursul muncii lui la T.I. nu considerase secret vreunul dintre acele materiale. Leonard a spus că nu voia decât să păstreze o consemnare istorică a cercetărilor pe care le efectuase, și copiase un *directory* de computer fiindcă acesta conținea o listă a foștilor săi colegi din școala duminicală.

Argumente cărora Steinke, procurorul, le-a replicat: „Un lucru nu pot să-l schimbe. Au strecurat afară aceste programe fără să spună nimănui."

Juriul din Dallas, dintre ai cărui membri unii plângeau la pronunțarea verdictului, i-a găsit pe cei doi vinovați. Au fost condamnați și amendați, apoi puși în libertate sub supraveghere. Amândoi au făcut apel și imediat au revenit la muncă, încercând să ajute computerele să înțeleagă vorbirea omenească.

CĂI FERATE RUGINITE ŞI SUNETE SEXUALE ÎN HOTEL

E greu de știut dacă spionajul industrial este într-adevăr în ascensiune, dat fiind că, în termenii lui Brian Hollstein din comitetul pentru protecția informației al Societății Americane de Securitate Industrială, „a fi victima spionajului industrial seamănă mult cu contractarea unei boli venerice.

Mulți o pot avea, dar nimeni nu vrea să vorbească despre asta." Pe de altă parte, se intentează tot mai multe acțiuni contra hoției și pirateriei de informații.

Hollstein s-a gândit mai mult decât majoritatea celorlalți la valoarea informației. „Multe corporații", a spus el acum câțiva ani, „chiar nu înțeleg (...). Încă mai gândesc în termenii predominanți ai mutării oamenilor și materialelor de colo-colo", ca și cum încă ar mai fi blocați în economia coșului-de-fum. „Rezultatul la care se ajunge", a declarat el, „este o incapacitate de a recunoaște că informația are valoare."

Această atitudine se schimbă rapid. Pe măsură ce războaiele pentru controlul informației se întețesc, multe companii au decis că au nevoie de mai multă informație despre planurile, produsele și profiturile adversarilor lor. De aici, dramatica ascensiune a ceea ce se cunoaște ca „inteligența concurențială".

Companiile istețe, desigur, au stat întotdeauna cu ochii pe competitorii lor, dar astăzi tehnologia adversarială reprezintă principala muniție a *info-war*-urilor.

Mai mulți factori au contribuit la această schimbare de atitudine. Viteza cu care orice piață poate fi în prezent invadată din afară, intervalele prelungite necesare pentru cercetare (în contrast cu ciclurile mai scurte de viață ale produselor) și competiția mai crâncenă, au dus toate la mult-mediatizata sistematizare și profesionalizare a spionajului în afaceri.

Presiunea pentru continua inovație înseamnă că în noile produse se integrează tot mai multe resurse, unele pretinzând chetuieli de cercetare extrem de grele. „Proiectarea unei nave poate lua sute de ani-muncă și milioane de dolari. Simpla copiere a concurentului este atât mai rapidă, cât și mai ieftină," scrie John D. Halamka în „Spionaj în Valea Siliconului"[79], explicând de ce companiile se angajează acum în proiectarea inversată – demontarea unui produs rival pentru a-i descoperi secretele. Xerox invers-proiectează copiatoare competitive. Companiile invers-proiectează servicii pentru a afla ce anume le face să fie profitabile.

Un alt factor de promovare a ascensiunii informațiilor concurențiale a fost reorganizarea pe arie largă a planning-ului strategic. Cândva o activitate intens-centralizată, îndeplinită de personalul superior ce raporta administrației de la vârf, planning-ul a fost coborât în unitățile operative, unde e realizat adesea de către managerii de linie practică, reglați pentru competiția aspră. A ști ce au în minte concurenții implică un avantaj tactic imediat, precum și posibile foloase strategice.

---

79. **(În orig.)** *„Espionage in Silicon Valley"*, John D. Halamka, Berkely Cal.: Sybex, 1984. (n.tr.).

Toate acestea ne ajută să explicăm de ce 80% dintre cele mai mari câteva mii de firme americane au acum propriii lor copoi cu normă întreagă și de ce Societatea Profesioniștilor Informațiilor Concurențiale își revendică numai ea singură membri în cel puțin trei sute de companii, din șase țări. Companiile lor le dau de lucru.

Înainte ca Marriott Corporation să se fi dedicat lansării lanțului de hoteluri ieftine Fairfield Inn, consemnează *„Fortune"*, a trimis o echipă de iscoade în aproape patru sute de hoteluri rivale, pentru a vedea ce săpunuri și prosoape ofereau, cât de priceput era recepționerul în a rezolva problemele deosebite, și dacă sunetele actului sexual se puteau auzi în camerele vecine. (Sunetele erau simulate de către unul dintre agenții C.I.[80] de la Marriott, în timp ce un altul le asculta din încăperea alăturată.)

Marriott a mai angajat și vânători-de-capete executivi care să intervieweze (și să-i pompeze) pe administratorii regionali ai lanțurilor rivale, spre a descoperi cât de mult plăteau competitorii, ce instructaj ofereau și dacă managerii lor erau mulțumiți.

Când Sheller-Globe Corporation, fabricanta cabinelor de camioane grele, a vrut să proiecteze o cabină nouă, a apelat sistematic la clienții potențiali, cerându-le să înscrie compania într-o scară cu șapte puncte, incluzând kilometrajul raportat la benzină, confortul, vizibilitatea parbrizelor, ușurința șofatului, comoditatea fotoliului, accesibilitatea comenzilor și durabilitatea. Informațiile au stabilit un set de ținte pe care le avea de atins echipa de proiectare de la Sheller-Globe.

Asemeni unor veritabili spioni, agenții de informații ai afacerilor își încep vânătoarea cu o atentă recunoaștere a surselor „deschise". Parcurg publicații de specialitate, buletine pe abonament și presa generală, în căutarea indiciilor despre planurile vreunui competitor. Citesc discursuri, studiază anunțuri de angajare, participă la întruniri și seminarii. Intervievează foști angajați, dintre care mulți sunt foarte dornici să vorbească despre vechile lor firme în care au lucrat.

Dar iscoadele C.I. – printre care și consultanți externi plătiți – au fost depistate și zburând cu elicopterul peste câte-o uzină, în căutare de semne ale capacității concurentului, scotocind prin coșuri de gunoi după documente aruncate, și folosind chiar și măsuri mai agresive. O privire în agenda telefonică internă a unui rival poate ajuta la reconstituirea unei hărți a organizației sale, din care e posibil să i se estimeze bugetul. O companie japoneză a trimis experți să privească șinele de cale ferată care porneau din fabrica unui concurent american. Grosimea stratului de rugină – ipotetică indicație a frecvenței folosirii liniei sau a intervalului trecut de la ultima garnitură – era un indiciu despre producția fabricii.

---

80. Acronim pentru *Competitor Intelligence* — Informații Concurențiale. (n.tr.).

Ocazional, practicanții excesiv de zeloși fixează microfoane în camerele de hotel sau birourile unde rivalii negociază o tranzacție. Încă mai puțin agreabili sunt contractorii defensivi ai S.U.A. care au plătit „consultanți" ca să afle dinainte cât de mult licitau competitorii lor pentru un proiect al Pentagonului, permițându-și astfel să subliciteze. La rândul lor, unii dintre consultanți au fost surprinși mituind personalul militar pentru a afla faptele.

Desigur, profesioniștii informațiilor concurențiale definesc C.I.-ul ca mijlocul de urmărire *legală* a informației. Dar o recentă trecere în revistă a managerilor superiori de către Comisia Conferințelor sugerează că 60% dintre aceștia socotesc că orice e posibil, atunci când vine vorba despre spionajul corporatist.

Înfierbântarea actualelor *info-war*-uri face parte dintr-o recunoaștere crescândă a faptului că, atâta vreme cât ocupă un loc central în noua economie, cunoașterea violează toate regulile ce se aplică altor resurse. Este, de exemplu, inepuizabilă. Știm cum să adăugăm valoare lingourilor de oțel sau cupoanelor de țesătură. Cum să se adauge valoare unei idei bune, însă, e mult mai problematic. Ne lipsesc noile teorii de management și contabilitate necesare pentru a ne acorda la realitățile supra-simbolice.

Încă nu știm cum să administrăm o resursă care e vandabilă, dar din care mare parte este furnizată (adesea pe gratis) de către clienți înșiși. Sau, la o adică, de voie de nevoie, chiar de către competitori. Și nici nu am ajuns să înțelegem cum se angajează corporația ca întreg în îmbunătățirea cunoașterii.

IN-URI ŞI OUT-URI

Info-war-urile aruncă o nouă lumină asupra corporației – și a muncii care se desfășoară în cadrul ei.

Să uităm, un moment, toate descrierile convenționale ale slujbelor; să uităm rangurile, să uităm funcțiile în cadrul departamentelor. Să ne gândim la firmă, în schimb, ca la un fagure de procesări ale cunoștințelor.

În zilele hornului-de-fum, se presupunea că muncitorii știau foarte puține lucruri importante și că informațiile sau cunoștințele relevante puteau fi întrunite de către administrația de la vârf sau de un personal foarte restrâns. Proporția forței de muncă angajată în procesarea cunoștințelor era redusă.

Astăzi, dimpotrivă, constatăm că mare parte din ceea ce se întâmplă în cadrul unei firme este orientat spre alimentarea inventarului său de cunoștințe aflat în continuă descompunere, generând și adăugându-i noi cunoștințe și ridicând datele simple la gradul de informații și cunoștințe.

Pentru îndeplinirea acestei sarcini, angajații „importă", „exportă" și „transferă" încontinuu date și informații.

Unii salariați sunt în esență importatori. Acești oameni de la *„OUT-IN"*[81] adună informații din afara companiei și le livrează colegilor lor dinăuntru. Cercetătorii pieței, de exemplu, sunt *„OUT-IN"*-eri. Studiind preferințele consumatorilor din lumea exterioară, ei adaugă valoare interpretând ceea ce află, după care oferă firmei informații noi, de ordin superior.

Oamenii de la relațiile cu publicul procedează invers. Ei lansează în lume produsele firmei, colectând informații interne și răspândindu-le sau exportându-le în lumea exterioară. Aceștia sunt *„IN-OUT"*-eri.

Contabilii casei sunt în sens fundamental *„IN-IN"*-eri, adunându-și majoritatea informațiilor din interiorul firmei, și transferându-le apoi tot pe cale internă.

Bunii comis-voiajori sunt niște RELEE cu dublu sens. Diseminează informația, dar o și colectează din afară, după care o raportează înapoi firmei.

Aceste funcții se leagă cu *fluxurile* de date, informații sau cunoștințe. Tăierea de-a curmezișul lor presupune un set de funcții care trebuie să aibă de-a face cu *stocul* de date, informații și cunoștințe de grad crescând, pe care le posedă deja firma și oamenii săi.

Unii lucrători-mintali sunt creatori, capabili să găsească noi și surprinzătoare juxtapuneri de idei, sau să confere energie nouă unei idei vechi; alții „redactează" ideile noi, confruntându-le cu cerințele strategice și considerațiile practice, pentru a le cenzura apoi pe cele irelevante.

În realitate, cu toții facem aceste lucruri, în felurite momente. Dar câtă vreme diversele funcții le accentuează pe unele sau pe altele, nici un text managerial ori descriere de slujbă convențională nu tratează cu asemenea distincții – sau cu implicațiile lor asupra puterii.

Aproape la fiecare pas în această procesare a cunoștințelor, unele persoane sau organizații câștigă, iar altele pierd, unele avantaje. Astfel, conflictele – mărunte, uneori *info-war*-uri strict personale – sunt purtate pentru motive ca de pildă cine va fi sau nu va fi invitat la o întrunire, numele cui apar pe foaia de parcurs, cine raportează informațiile direct unui superior și cui, dimpotrivă, i se cere să le lase secretarei, și așa mai departe. Aceste bătălii organizaționale – „micro-*info-war*-uri", ca să zicem așa – nu sunt deloc noi. Ele reprezintă o trăsătură a oricărei vieți de organizație. Dobândesc, însă, noi semnificații, odată cu răspândirea economiei supra-simbolice.

---

81. „AFARĂ-ÎNĂUNTRU", date de „IEȘIRE-INTRARE". (n.tr.).

De vreme ce valoarea adăugată prin procesarea inteligentă a cunoștințelor reprezintă un factor critic în noul sistem al creației averii, contabilii secolului XXI vor găsi căi de a estima valoarea economică netă adăugată prin diversele activități informaționale. S-ar putea foarte bine ca gradul de performanță al indivizilor și unităților să pună la socoteală contribuția lor la îmbunătățirea informației.

Azi, un geolog care găsește un zăcământ uriaș de petrol are toate șansele să fie răsplătit de către companie pentru a-i fi sporit rezervele. Mâine, când resursele de cunoaștere vor fi recunoscute drept cele mai importante dintre toate, remunerația salariaților ar putea prea bine ajunge să depindă, cel puțin parțial, de succesele fiecărui individ în a adăuga valoare rezervei de cunoștințe a corporației. Ca urmare, ne putem aștepta la lupte de putere și mai sofisticate, pentru controlul patrimoniului de cunoștințe și procese care le generează.

SPIONAJ COMPLETIST

Suntem deja martorii începuturilor unei schimbări în părerile administrației față de funcțiile forței de muncă. Astfel, din partea tuturor angajaților se așteaptă tot mai mult să contribuie nu numai la patrimoniul de cunoștințe al firmei în general, cât și la arsenalul ei de informații competitive.

Conform cu Mindy Kotler, președinte al Cercetătorilor Asociați, o companie care depune activități C.I. atât pentru firme americane, cât și japoneze, adoptă o vedere mult mai completistă asupra informațiilor decât o fac americanii. Câtă vreme conducătorii japonezi privesc colecția de informații ca pe un aspect de rutină al muncii lor, spune Kotler, „dacă-l întrebi pe un M.B.A.[82] tipic de la Harvard, el va răspunde că e treaba bibliotecarului companiei."

Această optică îngustă, însă, e pe cale de dispariție. La General Mills, din partea fiecărui salariat se așteaptă să se angajeze în adunarea de informații concurențiale. Până și oamenii de serviciu, când cumpără materiale, trebuie să-i întrebe pe vânzători ce firme competitoare mai cumpără și ce fac cu ele.

Companiile telefonice din Statele Unite convoacă seminarii și distribuie publicații explicând funcționarilor lor metodele și beneficiile C.I.-ului. Bayer chiar își rotează cadrele prin personalul său C.I., pentru a le învăța importanța acestui gen de colecție de informații. G.E. include C.I.-ii direct în planning-ul său strategic.

---

82. Acronim pentru *Master of Business Administration* — Licențiat în Administrația Afacerilor. (n.tr.).

Împinse la extrem, asemenea măsuri ne apropie treptat de noțiunea corporației ca mașină totală de luptă a *info-war*-ului.

O EROARE DE 75 LA SUTĂ

Câtă vreme presa de afaceri a acordat o atenție superficială spionajului din domeniu, s-au spus puține despre relația C.I.-ului cu răspândirea sistemelor de informare și ascensiunea ofițerului șef al informațiilor.

Totuși, legătura nu e greu de găsit.

Este destul de ușor să ne imaginăm branșa de spionaj a unei firme solicitând cooperarea ofițerului șef al informațiilor în a aduna date despre un concurent. C.I.O.-ul este tot mai responsabil nu numai de sistemele de informare dinlăuntrul firmei, ci și de legăturile electronice în bazele de date ale altor companii. Aceasta înseamnă că el controlează sisteme care penetrează, cel puțin în grad limitat, perimetrul electronic al furnizorilor, clienților sau altora, iar informațiile de la sau despre un competitor s-ar putea să nu fie decât la o sinapsă electronică distanță.

Timp de peste un an, spionii vest-germani ai computerelor au fost capabili să acceseze date în legătură cu armele nucleare și inițiativele de apărare strategică[83] (S.D.I.), pătrunzând în 430 de computere. Au răsfoit în voie peste treizeci, legate într-o rețea instalată de către Agenția de Proiecte de Cercetare Avansată în domeniul Apărării a Pentagonului. Au fost depistați abia după ce Clifford Stoll, un manager al sistemelor computerizate, fost hippie, la Laboratorul Lawrence Berkeley, a remarcat o discrepanță de 75% între două *files*-uri.

Multe rețele din domeniul afacerilor sunt încă extrem de vulnerabile la penetrație din partea hoților sau spionilor hotărâți, inclusiv foști sau actuali salariați nemulțumiți, în cârdășie cu o firmă concurentă. Conform cu *„Spectrum"*, gazeta Institutului de Inginerie Electrică și Electronică, „Membrii majorității [rețelelor de zonă-locală] își pot adăuga modemuri în computerele personale, creind noi căi de trecere în sistem, necunoscute administratorilor acestuia."

Cu clienții capabili să acceseze pe cale electronică registrele de inventar ale fabricantului, cu furnizorii deveniți părtași la secretele de design ale clienților, posibilitățile de deturnare a informației către un concurent sunt reale, în pofida parolelor și limitelor de acces.

Dacă, să zicem, doi detailiști ca Wal-Mart și K Mart sunt amândoi cuplați electronic în computerele unui același furnizor, cât timp va trece până când o unitate C.I. hiper-zeloasă, sau un membru al crescândei

83. **(În orig.)** *Strategic defense initiative.* (n.tr.).

hoarde de consultanți C.I., ar propune spargerea parolelor și numerelor de identitate ale *mainframe*-ului fabricantului, sau interceptarea firelor telefonice și scormonirea prin băncile de date? Dacă o rețea de cercetări în domeniul apărării a guvernului S.U.A. a putut fi compromisă de către spionajul sovietic, cu ajutorul câtorva spioni înarmați cu computere personale și lucrând de la domiciliile lor din Germania de Vest, cât de sigure sunt rețelele comerciale și bazele de date ale corporațiilor de care depinde actualmente economia noastră?

Exemplul este pur ipotetic, fără nici o implicație că Wal-Mart sau K Mart ar fi făcut-o vreodată sau s-ar gândi măcar la așa ceva. Există însă în prezent mii de sisteme de interschimb al datelor electronice, iar noile tehnologii deschid uluitoare ocazii atât pentru colectarea de date licită, cât și cea ilicită.

Doar cu un strop de imaginație, ne putem închipui o firmă de informații concurențiale plantând echipamente pe partea cealaltă a străzii față de un magazin important și interceptând semnalele trimise de către scannerele optice la casele de marcat, furnizându-i astfel date bogate, în timp-real, unui concurent sau fabricant. După cum au demonstrat-o descoperirile din Ambasada S.U.A. la Moscova, deja este tehnologic posibil ca o firmă să instaleze dispozitive care literalmente vor tipări câte un duplicat al fiecărei scrisori dactilografiate de către secretara C.E.O.-ului dintr-o firmă rivală.

Dar războiul total al informațiilor s-ar putea să nu se încheie la colecționarea de date pasive. Tentația de a se angaja în „acțiune comercială acoperită" se întețește. Joseph Coates, de la J. F. Coates, Inc., a sugerat că ar putea sosi ziua când un concurent presat va îndopa cu comenzi false computerele unei firme rivale, făcând-o să supraproducă modele greșite și să le subfurnizeze pe cele care-i fac concurență directă.

Revoluțiile în domeniul video, optic și acustic deschid calea spionajului sau interferenței și în comunicarea de la om la om. Sinteza vocală poate face posibilă falsificarea glasului unui manager și folosirea acestuia pentru a da instrucțiuni telefonice eronate unui subaltern. Posibilitățile imaginative sunt nesfârșite.

Toate acestea, firește, au dus la o cursă a dezvoltării tehnolgiilor de contrainformații. Unele rețele cer acum utilizatorilor să aibă o cartelă care generează parole sincrone cu cele solicitate de un computer-gazdă. Alte sisteme se bazează pe amprente sau alte trăsături fizice și comportamentale pentru a confirma identitatea unui utilizator înainte de a-i permite accesul. Un sistem lansează o rază de lumină infraroșie de intensitate scăzută în ochiul persoanei și scanează configurațiile unice ale vaselor de sânge de pe retină pentru confirmarea identității. Un altul, identifică utilizatorul după ritmul cu care tastează comenzile.

Datorită costurilor, încriptarea sau codificarea sofisticată este azi foarte limitată ca acces industriilor de apărare și instituțiilor financiare – de exemplu, băncile care operează transferuri electronice de fonduri. Dar G.M. codifică deja informația care circulă prin canalele sale electronice de interschimb, iar fabricantul de jucării Mattel codifică anumite date atunci când sunt încărcate în computerele clienților sau când sunt transportate fizic dintr-un loc în altul.

Bătăliile-balansoar între ofensivă și defensivă reprezintă o reflectare a *info-war*-ului.

Prin urmare, la toate nivelurile afacerilor – la nivelul standardelor globale pentru televiziune și telecomunicații... la cel al casei de marcat a detailistului... la nivelul tellerului automat și al cartelei de credit... la cel al rețelelor electronice extra-inteligente... la al informației competitive și al contrainformației – suntem înconjurați de *info-war* și infro-războinici luptându-se să controleze cea mai crucială resursă a Erei Powershift-ului.

PARTEA A PATRA

PUTEREA ÎN FLEX-FIRMĂ

15

CATASTROFA BOXEI

Războiul pentru supremație economică în secolul XXI a și început. Principalele arme tactice în această luptă globală pentru putere sunt tradiționale. Citim despre ele în titlurile cotidienelor – manipulări de fonduri, politici comerciale protecționiste, reglementări financiare și altele asemenea. Dar, ca în cazul oricărei competiții militare, adevăratele arme strategice de astăzi sunt bazate pe cunoaștere.

Ceea ce contează în perspectivă amplă pentru fiecare națiune sunt produsele muncii-mintale: cercetarea științifică și tehnologică... educația forței de muncă... *software*-ul sofisticat... administrația mai inteligentă... comunicațiile avansate... finanțele electronice. Acestea sunt sursele-cheie ale puterii de mâine și, printre aceste arme strategice, nici una nu este mai importantă decât organizarea superioară – în special organizarea cunoașterii înseși.

După cum vom vedea în continuare, despre asta e vorba, mai ales, în actualul atac asupra birocrației.

DISTRUGĂTORII BIROCRAȚIEI

Orice om urăște birocratul.

Mult timp, businessmenii au menținut mitul că birocrația era o boală a guvernului. Slujbașii civili erau numiți trândavi, paraziți și posomorâți, în vreme ce conducătorii afacerilor erau zugrăviți dinamici, productivi și dornici să facă plăcere clientului. Totuși, birocrația face ravagii și în afaceri, la fel ca în sectorul public. Într-adevăr, multe dintre cele mai mari corporații ale lumii sunt la fel de artritice și arogante ca orice minister sovietic.

Astăzi se caută noi modalități de organizare. În Rusia și Europa de Est, conducerea politică se războiește cu elementele propriei sale birocrații. Alte guverne vând întreprinderile publice, experimentând cu factori ca plata pe merit și alte inovații în serviciile civile.

În afaceri, însă, e cel mai avansat efortul pentru noi formate organizatorice. Rareori trece o zi fără ca vreun nou articol, carte sau discurs să deplângă vechile forme de putere piramidală exercitată de sus în jos.

Guru-șii managementului publică istorice de caz despre companii care experimentează cu noi abordări organizaționale, începând cu „cercetările subterane" de la Toshiba și sfârșind cu structura anti-ierarhică de la Tandem Computers. Administratorii sunt sfătuiți să profite de „haos", sute de formule și ciudățenii fiind încercate și eliminate pe cât de repede pot fi născocite noile fraze-cod.

Desigur, nimeni nu se așteaptă ca organizarea birocratică să dispară. Ea rămâne potrivită anumitor scopuri. Este însă acceptat actualmente faptul că firmele se vor veșteji sub focul concurenței, dacă se cramponează de vechile structuri birocratice centralizate care au înflorit în era coșului-de-fum.

În societățile hornului-de-fum, până și atunci când puterea supremă se află în mâinile unor lideri charismatici și chiar anti-birocratici, aceasta se exercită, în mod tipic, de către birocrați, în folosul lor. Poliția, armata, corporația, spitalul, școlile, toate sunt organizate sub formă de birocrații, indiferent de personalitatea sau stilul conducătorilor lor la vârf.

Revolta contra birocrației este, de fapt, un atac asupra formei dominante de putere a coșului-de-fum. Coincide cu tranziția spre economia supra-simbolică a secolului XXI, și explică de ce aceia care creează organizații „post-birocratice" sunt cu adevărat revoluționari, indiferent că acționează în afaceri, guvern sau societatea civilă.

O INFINITATE DE BOXE

Orice birocrație are două trăsături-cheie, care pot fi numite „boxe" sau „canale". Datorită acestui lucru, puterea de zi cu zi – controlul de rutină – se află în mâinile a două tipuri de funcționari: specialiști și manageri.

Funcționarii specializați își câștigă puterea prin controlul informațiilor din boxe. Managerii și-o câștigă pe-a lor prin controlul informației care se scurge prin canale. Acest sistem de putere, coloana vertebrală a birocrației, este acela care cade acum sub incidența focului, în marile companii de pretutindeni.

Ne gândim la birocrație ca la un mod de a grupa oamenii. Dar ea este și un mod de grupare a „faptelor". O firmă decupată net în departamente conforme cu funcția, piața, regiunea sau produsul, e la urma umeri o colecție de boxe în care sunt înmagazinate informațiile specializate și experiența personală. Datele inginerești se îndreaptă spre ingineri; cele de vânzări, la departamentul vânzărilor.

Până la apariția computerelor, acest „boxism" era principalul mod de a organiza cunoașterea pentru a produce avere. Iar minunata frumusețe a sistemului consta în aceea că, inițial, păruse a fi infinit de expandabil. În teorie, s-ar fi putut avea o infinitate de boxe.

În practică, însă, companiile și guvernele descoperă acum că există limite stricte ale acestui gen de specializare. Limitele au devenit pentru prima dată vizibile în sectorul public, când agențiile guvernamentale au crescut la proporții enorme, atingând un punct de unde nu mai exista cale de întoarcere. Ascultați, de exemplu, lamentația lui John F. Lehman, Jr., recent Ministru al Marinei S.U.A.

La Pentagon, le-a mărturisit Lehman colegilor săi, au răsărit atât de multe unități-boxă specializate, încât „mi-e imposibil mie sau oricui altcuiva de la această masă să descrie corect (...) sistemul cu care, și în cadrul căruia, trebuie să operăm."

Pe măsură ce companiile private au atins proporții gargantuești, au început și ele să se izbească de limitele specializării organizatorice. Astăzi, în companie după companie, sistemul boxei se prăbușește sub propria-i greutate. Și nu numai imensitatea este aceea care-l face să fie inoperant.

PUTERE CONTRA RAȚIUNE

Lăsând în urmă epoca industrială, devenim o societate mai diversificată. Vechea economie a coșului-de-fum deservea o societate de masă. Economia supra-simbolică servește o societate de-masificată. Totul, de la produse și stiluri de viață, până la tehnologii și mijloace de informare, devine tot mai eterogen.

Această nouă diversitate aduce cu sine mai multă complexitate, care, la rândul ei, înseamnă că afacerile au nevoie de tot mai multe date, informații și *know-how* pentru a funcționa. Astfel, enorme volume de material sunt îndesate în tot mai multe boxe – multiplicându-le mai presus de orice inteligibilitate și întinzându-le mai-mai să plesnească.

Schimbările actuale intervin și într-un ritm mai rapid decât îi pot face față birocrațiile. Un ticăit în sus al yenului la Tokyo provoacă achiziții și vânzări instantanee în Zürich sau Londra. O conferință de presă televizată la Teheran declanșează o replică imediată de la Washington. Remarca citită de pe hârtie, despre taxe, a unui politician, îi trimite cât ai clipi pe investitori și contabili să se repeadă spre reevaluarea unei tranzacții de acaparare.

Această accelerare a schimbării face ca toate cunoștințele noastre – despre tehnologie, piețe, furnizori, distribuitori, monede curente, rate de interes, preferințe ale consumatorilor și toate celelalte variabile din lumea afacerilor – să devină perisabile.

Întregul inventar de date, aptitudini și cunoștințe al unei firme intră astfel într-o stare de continuă descompunere și regenerare, învârtindu-se din ce în ce mai repede. La rândul său, acest lucru înseamnă că unele dintre vechile cutii sau boxe unde au fost înghesuite cunoștințele încep să se desfacă în bucăți. Altele sunt aglomerate până la a da pe dinafară. Iar altele devin inutile, odată ce informația conținută în ele ajunge depășită sau irelevantă. Relațiile dintre toate aceste departamente, branșe sau unități se schimbă și ele.

Pe scurt, schema boxelor concepută pentru Anul Unu devine inadecvată în Anul Doi. Este ușor să se reclasifice sau sorteze informațiile înmagazinate într-un computer. Ajunge doar să se copieze un *file* într-un *directory* nou. Încercați, însă, să schimbați boxele organizatorice! De vreme ce oamenii și bugetele reflectă schema, orice încercare de a reproiecta structura declanșează explozive lupte pentru putere. Cu cât se schimbă mai repede lucrurile în lumea din afară, prin urmare, cu atât crește tensiunea aplicată pe configurația infrastructurală a birocrației și cu atât mai multe fricțiuni și lupte interne survin.

Adevăratele necazuri, însă, încep atunci când turbulența din piața de desfacere, economie sau societate, scoate la iveală probleme sau ocazii de un soi cu totul nou pentru firmă. Dintr-o dată, autorii deciziilor se confruntă cu situații pentru care nu există nici o informație în boxe. Cu cât e mai accelerat ritmul schimbării în afaceri – și se accelerează zilnic – cu atât înfloresc mai mult asemenea situații unicat.

În ziua de 3 decembrie 1984, directorii de la Union Carbide s-au trezit cu descoperirea că uzina lor de pesticide din Bhopal, India, emanase un nor toxic și cauzase cel mai grav accident, fără egal, din istoria industrială. Dezastrul s-a soldat cu peste trei mii de morți și alți două sute de mii de răniți. Trebuia să se ia instantaneu decizii, mai degrabă decât să se parcurgă întortocheatul proces obișnuit.

Evenimente la fel de unice, deși mult mai puțin catastrofale, izbesc precum grindina conducerile firmelor. În Japonia, managerii de la compania de ciocolată Morinaga află că un ucigaș misterios le otrăvește produsele... Pe cei de la Guinness, din Marea Britanie, îi lovește un scandal de manipulare a acțiunilor... Pennzoil și Texaco sunt azvârliți într-o titanică luptă legală... Corporația Manville e forțată să dea faliment înfruntând procesele penale datorate faptului că-și expusese lucrătorii la azbest... C.B.S. trebuie să riposteze unui raid blitzkrieg al lui Ted Turner... United Airlines fac față unei licitații de cumpărare totală fără precedent din partea propriilor piloți, care apoi se sfărâmă și declanșează o prăbușire pe Wall Street. Asemenea evenimente – și multe altele similare și mai puțin

mediatizate – îi aruncă pe manageri în situații pentru care nu i-a pregătit adecvat nimic, nici pe ei, nici birocrațiile lor.

Când se ivesc situații care nu pot fi repartizate cu ușurință boxelor informaționale pre-concepute, birocrații devin ai dracului. Încep să se bată pentru turf, bani, persoane – și controlul informației. Aceasta dezlănțuie cutremurătoare cantități de energie și emoție brută. În loc de-a rezolva, însă, problemele, întreg acest efort omenesc este ars într-un veritabil *Sturm und Drang* [84]. Mai rău chiar, aceste bătălii fratricide fac firmele să se comporte irațional. Proslăvita „raționalitate" a birocrației zboară pe fereastră. Puterea, factor permanent, înlocuiește acum rațiunea ca bază a deciziei.

„CĂMILEFANȚI" ŞI CARTOFI FIERBINȚI

Când se produce o reală anomalie – ceva care nu se potrivește de la sine în jurisdicția informațională a nimănui – primul instinct al companiei este de a o ignora. Această atitudine a struțului este ceea ce s-a întâmplat prima oară când au început să apară mașini străine în Statele Unite. Cele dintâi mici autoturisme Opel și Citroën Deux Chevaux care se iviseră pe străzile americane la sfârșitul anilor '50 au fost întâmpinate de către birocrații din Detroit cu o ridicare a umerilor. Chiar și când au început să sosească torente de Volkswagen-uri, giganții fabricanți de automobile au preferat să nu se gândească la ceea ce era de negândit. În companiile lor nu existau unități a căror sarcină să fie aceea de a înfrunta concurența străină, nici boxe conținând informațiile necesare.

Când birocrațiile sunt silite să facă față unei probleme care nu se potrivește în boxa existentă a nimănui, se comportă în anumite moduri stereotipe. După unele eschive inițiale, cineva propune inevitabil să se înființeze un nou compartiment (cu el însuși la conducere). Acest compartiment este instantaneu recunoscut drept ceea ce-ar putea deveni cu ușurință: un rival mâncător-de-buget al unităților mai vechi. Nimeni n-o dorește, așa că se ajunge la un compromis: familiarul „cămilefant" birocratic, comitetul interdepartamental sau grupul operativ. Washington-ul e plin de asemenea cămilefanți. La fel și toate marile companii.

Combinând pasul încet și greoi al elefantului cu I.Q.-ul cămilei, această nouă unitate este, efectiv, doar încă o boxă, numai că de astă dată populată cu tineri, trimiși de departamentele lor permanente nu atât ca să rezolve

84. (Lit.) „Furtună și asalt", concept lansat de mișcarea literară omonimă creată în Germania spre anul 1770, ca reacție contra raționalismului și clasicismului *(Aufklärung)*, la care au participat, în perioada lor de început, Goethe și Schiller. (n.tr.).

problema, cât pentru a se asigura că noua unitate nu ciupește din jurisdicțiile existente sau alocațiile bugetare.

Uneori, noua problemă e un cartof atât de fierbinte, încât toți vor să scape de el. Fie e aruncat în mâinile cuiva mai tânăr, mai lipsit de experiență sau de noroc, fie devine un orfan: o altă problemă în drum spre a deveni o criză.

Confruntat cu toate aceste conflicte interne, un C.E.O. exasperat decide să „taie nodul gordian". O face, desemnând un „țar", care teoretic va obține cooperarea tuturor agențiilor ramurilor și departamentelor relevante. Dar, lipsindu-i informația necesară pentru a face față problemei, țarul sfârșește și el depinzând de sistemul pre-existent al boxelor.

Apoi, C.E.O.-ul hotărăște că atacul frontal asupra birocraților nu va folosi la nimic. Așa că mai încearcă o soluție standard, atribuind calm problema unui „depanator" din personalul său propriu, pentru a nu aștepta până acționează lenta și rezistenta mașină birocratică. Această tentativă de a o lua înaintea departamentelor existente nu face decât să le ultragieze și mai mult, moment în care unitățile ofensate încep să lucreze cu sârguință pentru a asigura eșecul personalului.

Ceva de acest fel s-a întâmplat când Ronald Reagan a încredințat personalului din Consiliul Securității Naționale, care nu era o unitate operativă prin tradiție, sarcina de a-și asuma funcții îndeplinite în mod normal de birocrațiile Apărării, Statului sau C.I.A. Rezultatul a fost că încercarea de a negocia cu „moderații" din Iran, în speranța că vor ajuta la eliberarea ostaticilor americani, l-a pocnit pe Președinte în față. (Mai târziu, Comisia Tower, investigând fiascoul de la Irangate, a tras concluzia solemnă că scandalul ar fi putut fi evitat, Casa Albă „folosind sistemul" – adică, dacă s-ar fi bazat pe liniile birocratice, nu pe personalul ei propriu. A rămas neprecizat dacă birocrațiile, care anterior nu reușiseră nici să negocieze eliberarea ostaticilor, nici să-i salveze prin intervenție militară, ar fi reușit acolo unde personalul președinției dăduse greș.

Jocuri de putere similare se joacă *în interiorul* fiecărui departament, după cum și subunitățile sale trișează ca să obțină controlul banilor, oamenilor sau cunoștințelor. S-ar putea crede că luptele interne se opresc în momentele de criză iminentă. Când colo, se întâmplă tocmai invers, capetele directorilor ajungând pe butuc. În politică și chiar în militărie, crizele relevă adesea cele mai rele trăsături, nu cele mai bune, ale organizației.

Nu avem decât să citim istoria rivalității dintre serviciile militare în toiul bătăliei, sau luptele pe viață și pe moarte dintre spionajul britanic și agențiile de acțiune acoperită, rivale lui, în timpul celui de-Al Doilea Război Mondial, pentru a întrezări fanatismul pe care-l pot genera conflictele pur

birocratice – mai ales în timpul crizelor. Afacerile nu fac excepție de la aceste distrugătoare meciuri și fanatisme. Căci imaginea birocrației „raționale" e falsă. Puterea, nu rațiunea, este aceea care propulsează clasicele piramide ce continuă să împânzească peisajul afacerilor.

Orice speranță de a înlocui birocrația, așadar, implică mai mult decât simpla mutare a oamenilor, lăsarea unităților „grase", aglomerate, sub conducerea unor „vicepreședinți de grup", sau chiar spargerea firmei în multiple „centre de profit". Orice restructurare serioasă a afacerilor sau guvernelor trebuie să atace direct organizarea cunoașterii – și întregul sistem de putere bazat pe ea. Căci sistemul boxelor este în criză.

CANALE ÎNFUNDATE

Pe măsură ce schimbarea se accelerează, această „criză a boxelor" e adâncită de către eșecul paralel din „canalele" de comunicare.

Oamenii de afaceri isteți au știut dintotdeauna că o companie reușește numai atunci când părțile ei componente lucrează împreună. Dacă forța de vânzare e extraordinară dar producția nu poate livra mărfurile la timp... sau dacă reclamele sunt minunate însă nu au legătură cu politica adecvată a prețurilor... dacă inginerii nu simt ce pot vinde cei de la marketing... dacă tot ce fac contabilii e să numere boabe de fasole iar avocații doar privesc legea, fără a pune întrebări oamenilor de afaceri... atunci firma nu poate izbândi.

Dar managerii deștepți mai știu și că oamenii dintr-un departament sau unitate rareori discută cu omologii lor dintr-o alta. De fapt, această lipsă de comunicare încrucișată este în mod precis aceea din care provine puterea managerilor de rang mijlociu. Încă o dată, controlul informațiilor e cel ce contează.

Managerii de mijloc coordonează munca mai multor unități subordonate, adunând rapoarte de la specialiștii executivi care le conduc. Uneori, managerul primește informația de la un subaltern și i-o pasează înapoi altuia, servind astfel ca verigă formală între boxe. Alteori, poate trece informația lateral, managerului care conduce alt grup de unități. Dar principala sarcină a unui manager mijlociu este aceea de a strânge informații disparate pe care specialiștii le-au tăiat în fragmente și de-a le sintetiza înainte să le transfere prin canale spre nivelul imediat superior din piramida puterii.

Altfel spus, în orice birocrație, cunoașterea e dezmembrată orizontal și reasamblată vertical.

Structura de putere bazată pe controlul informației era, prim urmare, clară: câtă vreme specialiștii controlau boxele, managerii controlau canalele.

Acest sistem a funcționat de minune când afacerile se mișcau încet. Astăzi, schimbarea e atât de accelerată, iar informațiile necesare atât de complexe, încât și canalele, exact ca boxele, sunt copleșite, înfundate cu mesaje (dintre care multe expediate greșit).

Din această cauză, mai mulți funcționari ca oricând pășesc pe dinafara canalelor pentru a ocoli sistemul, reținând informații de la șefii și egalii lor, trecându-le lateral neoficial, comunicând prin „canale dosnice", operând pe „căi duale" (una oficială, alta nu), adăugând confuzie și gaz peste focul războaielor intestine care sfâșie acum chiar și birocrațiile cele mai bine administrate.

Un motiv trecut cu vederea pentru care corporațiile japoneze s-au descurcat până acum mai bine în administrarea prăbușirii birocrației este existența în sânul lor a unui sistem secundar care lipsește firmelor americane și europene.

În vreme ce firmele occidentale depind de boxe și canale, firmele japoneze mai au, pe deasupra acestora, și ceea ce se cunoaște ca sistemul *dokikai*. Sistemul *dokikai* este o deviere de la birocrația formală – dar una care o face să fie mult mai eficientă.

Într-o firmă japoneză mare, toți recruții angajați în aceeași perioadă – care s-ar putea numi o „clasă de intrare" sau o „cohortă" – mențin contactul unul cu altul pe tot parcursul angajării în cadrul firmei, urcând scara ierarhică pe măsură ce acumulează vechime. După un timp, membrii *dokikai*-ului sunt împrăștiați prin diverse funcții, regiuni și secțiuni ale firmei. Unii au promovat mai repede decât alții.

Dar această fraternitate, cum i s-a spus, rămâne strânsă, ei întâlnindu-se la serate, înghițind multă bere și sake și – cel mai important – schimbând informații din numeroasele boxe diferite, exterioare canalelor ierarhice formale.

Prin intermediul *dokikai*-ului se comunică faptele „reale" sau „adevărate" asupra unei situații, distincte față de linia oficială. În *dokikai* oamenii, unși cu alcool, își vorbesc unul altuia cu *honto* – exprimându-și adevăratele simțăminte – decât cu *tatemae* – a spune ceea ce așteaptă ceilalți.

E o greșeală să apreciem superficial imaginea corporației japoneze ca funcționând lin, eficient, consensual și scutită de conflicte. Nimic nu e mai departe de adevăr. Dar matricea informațiilor – *dokikai*-ul așternut pe deasupra birocrației – permite *know-how*-ului și *know-who*-ului să se scurgă prin companie chiar și când canalele și boxele oficiale sunt supraîncărcate. Astfel, corporația japoneză beneficiază de un avantaj informațional.

Totuși, acesta nu mai e suficient pentru supraviețuirea organizațională,

și chiar și respectivul sistem se destramă. Companiile se grăbesc să-și construiască alternative electronice față de vechile sisteme de comunicare și, odată cu acestea, intervin și reorganizări fundamentale, nu numai în Japonia, ci și în Statele Unite, Europa și toate economiile avansate.

Ceea ce vedem, așadar, este o criză dezvoltându-se în chiar inima birocrației. Schimbările în mare viteză nu numai că-i covârșesc structura de boxe-și-canale, ci atacă însăși cea mai profundă supoziție pe care se baza sistemul: ideea că este posibil să se specifice dinainte cine din cadrul companiei are nevoie să știe ce anume. E o ipoteză bazată pe concepția că organizațiile sunt în esență mașini și că operează într-un ambient ordonat.

Astăzi, aflăm că organizațiile nu sunt mecanice, ci umane, și că într-un mediu turbulent plin de răsturnări revoluționare, surprize și frământări concurențiale, nu mai este posibil să se precizeze în avans ce are nevoie toată lumea să știe.

CUNOAŞTEREA ÎN CURGERE LIBERĂ

Am văzut în capitolul 13 cum încearcă firmele să impună ordinea asupra informațiilor, concepând sisteme computerizate de management al informației (M.I.S.-uri). Unele dintre acestea, după cum reiese, sunt menite să proptească vechiul sistem, folosing computerele și verigile de comunicare doar pentru a extinde boxele și capacitatea canalelor comunicaționale. Altele au intenții cu adevărat revoluționare. Ele caută să zdrobească sistemul boxelor-și-canalelor și să instituie în locul lui informația în curgere liberă.

Pentru a aprecia deplina semnificație a acestei evoluții și mutațiile de putere pe care le implică, ne este de ajutor să observăm remarcabilele (deși în mare măsură neremarcate) paralele dintre birocrații și primele noastre computere.

Cele dintâi mari *mainframe*-uri slujite de către preoții datelor susțineau birocrațiile existente în afaceri și guvern. Pe seama acestui lucru stă frica și sila pe care le-au stârnit inițial în rândurile publicului. Oamenii de rând intuiau că aceste mașini monstruoase nu erau decât încă o unealtă a puterii care putea fi folosită împotriva lor. Înseși bazele de date pe care le dețineau semănau cu birocrațiile servite de ele.

Computerele timpurii de afaceri erau folosite mai ales în scopuri de rutină, ca ținerea miilor de recipise ale statelor de plată. Datele lui John Doe[85] erau formate din ceea ce experții computerelor numeau „*fields*"-uri[86]. Astfel, numele lui putea reprezenta primul *field*, adresa al doilea,

85. Nea Cutare. (n.tr.).
86. „Câmpuri". (n.tr.).

titulatura funcției al treilea, salariul de bază al patrulea și tot așa.

Adresele tuturor intrau în al doilea *„field"*. Cifrele salariilor de bază ale tuturor, în al patrulea *„field"*.

Astfel, toate informațiile intrate în *fields*-urile statelor de plată se duceau la destinații pre-specificate în baza de date – întocmai cum informațiile dintr-o birocrație sunt adresate unor departamente sau boxe pre-specificate.

Mai mult, primele sisteme computerizate de date erau în mare măsură ierarhice, semănând din nou cu birocrațiile pentru care fuseseră proiectate. Informațiile erau depozitate ierarhic în memorie, iar *hardware*-ul propriu-zis concentra puterea computerului în vârful piramidei companiei. Creierul rezida în *mainframe*, câtă vreme mașinile de la nivelul inferior erau neinteligente. Jargonul le desemna cu termenul justificat de „terminale tâmpe".

Microcomputerul a revoluționat toate acestea. Pentru prima oară, a plasat inteligența pe mii de birouri, distribuind bazele de date și puterea de procesare. Dar, câtă vreme acest lucru a zguduit lucrurile, n-a amenințat totuși serios organizația birocratică.

Motivul era că deși acum existau multe bănci de date computerizate în locul unei singure bănci-gigant centrale, cunoștințele înmagazinate în ele erau în continuare îndesate în rigidele boxe pre-proiectate.

Astăzi, însă, ne aflăm în pragul unei noi revoluții a modului de organizare a informației în băncile de date computerizate.

Așa-numitele baze de date „relaționale" permit actualmente utilizatorilor să adauge și să scadă *fields*-uri și să le coreleze în moduri noi. După cum spune Martin Templeman, prim-vicepreședinte al S.P.C. Software Services, ale cărui produse sunt destinate firmelor financiare: „Luând în calcul toate (...) dimensiunile schimbării, ne-am dat seama clar că (...) relațiile ierarhice dintre date ar fi un dezastru." Noile baze de date „trebuie să permită formarea unor noi relații."

Dar sistemele de acest fel sunt încă atât de greoaie încât nu pot funcționa cu ușurință pe bază de microcomputere.

Următorul pas l-a adus introducerea recentă a bazelor de date *„hyper-media"*, capabile să înmagazineze nu numai textele, ci și graficele, muzica, vorbirea și alte sunete. Mai important, *hyper-media* combină programele și bazele de date pentru a-i acorda utilizatorului o mult mai mare flexibilitate decât sistemele anterioare de date.

Chiar și în sistemele relaționale, datele puteau fi combinate doar în câteva moduri pre-specificate. *Hyper-media* multiplică vast modurile în care pot fi combinate, recombinate și manipulate informațiile din diferite domenii și registre. Informația din bazele originale de date era structurată

arborescent, însemnând că pentru a merge de la o frunză de pe o ramură la una de pe altă ramură, trebuia să revii pe la trunchi. Sistemele „hyper" sunt ca o pânză de păianjen, făcând posibilă deplasarea cu ușurință de la o informație la alta, contextual.

Țelul suprem al pionierilor *hyper-media* – recunoscând că încă mai e un îndepărtat graal – îl reprezintă sistemele în care informația poate fi asamblată, configurată și prezentată într-un număr de moduri aproape infinit. Scopul este informația „liberă-de-orice-formă" și în „curgere-liberă".

Un exemplu frapant al genului (numit „HiperCartela" și popularizat de către Apple) a fost prezentat pentru prima oară la o demonstrație pe computer din Boston de către autorul său, Bill Atkinson. Ceea ce a arătat el a stupefiat asistența din acele timpuri.

Mai întâi, pe ecran a apărut imaginea unui cowboy. Când Atkinson a indicat pălăria cowboyului, pe ecran au început să apară alte pălării, dintre care una era șapca unui jucător de baseball. Când Atkinson a indicat șapca jucătorului, au început să apară, una după alta, diverse imagini asociate cu baseball-ul. Era capabil să extragă informații din baza de date și să detecteze în ele anumite configurații, în moduri extrem de diversificate.

Aceasta se deosebea atât de mult de sistemele bazelor de date anterioare, încât dădea iluzia unor libere-asocieri din partea computerului – foarte asemănător cu cazul unei persoane reale.

Încrucișând categoriile convenționale, trecând peste diverse colecții de date, *hyper-media* face posibil ca, să zicem, un designer care creează un nou produs să-și lase mintea să hoinărească dezinvolt și imaginativ prin cunoștințele înmagazinate.

Designerul poate trece instantaneu, spre exemplu, de la datele tehnice la imaginile produselor anterioare care i-au precedat pe piață... la abstracțiile chimice... la biografiile unor oameni de știință celebri... la video-clipuri ale echipei de marketing discutând produsul... la tabelele tarifare de transport... la clipuri ale diferitelor grupuri convergente... la prețurile actuale ale petrolului... sau listele de componente ori ingrediente necesare noului produs... plus cele mai recente studii ale riscului politic în țările de unde va trebui să se obțină materiile prime.

În plus față de sporirea vastă a simplei cantități de cunoștințe accesibile, *hyper-media* mai permite și o „stratificare" a informației, astfel că utilizatorul poate mai întâi să-i acceseze forma cea mai abstractă sau cea mai puțin abstractă, și să parcurgă treaptă cu treaptă scara de abstracție. Sau, alternativ, să genereze idei novatoare creând noi juxtapoziții de date.

Bazele convenționale de date sunt bune pentru obținerea informației atunci când știi exact ce vrei. Sistemele hyper te ajută să cauți, când nu ești sigur. For Motor Company dezvoltă un „Sistem de Diagnosticare pen-

tru Atelierele Service“ destinat mecanicilor, astfel încât să poată căuta răspunsurile atunci când nu sunt siguri ce s-a stricat la o mașină.

Agenția de Protecție a Mediului din S.U.A. pune la dispoziție o bază de date „hyper-text“, pentru a ajuta companiile să descurce și să coreleze reglementările complexe care guvernează două milioane de rezervoare subterane de depozitare. Universitatea Cornell folosește un sistem hyper pentru programa la medicină în anul II, permițând studenților să caute interactiv configurațiile. Universitatea din Toledo dezvoltă un curs de literatură spaniolă bazat pe hyper-text.

Încă suntem departe de a putea arunca diferite tipuri de date sau informații în aceeași oală, scotocind apoi prin ele, eliberați complet de prejudecățile programatorului despre ce elemente sunt sau nu sunt înrudite. Chiar și în sistemele hyper, conexiunile încrucișate pe care le poate face un utilizator încă mai depind de programarea anterioară. Dar direcția cercetărilor este clară. Ne îndreptăm spre forme libere (sau, cel puțin, mai libere) de depozitare și manipulare a informației.

Birocrațiile, cu toate boxele și canalele lor pre-specificate, suprimă descoperirea și inovația spontană. Prin contrast, noile sisteme, permițând cercetarea intuitivă precum și sistematică, deschid ușa tocmai acelei aptitudini creatoare necesară inovației.

Efectul e o năucitoare nouă libertate.

Semnificativ este faptul că mergem acum spre forme puternice de procesare a cunoștințelor care sunt profund antibirocratice.

În locul micii birocrații dinlăuntrul unei mașini, în situația dată, unde totul este secvențial, ierarhic și pre-proiectat, înaintăm către informația deschisă, liberă-de-orice-stil. Iar în locul unui singur *mainframe* sau al câtorva procesoare gigantice însumând această enormă capacitate, companiile au acum mii de P.C.-uri, care nu peste mult vor avea toate capacitatea amintită.

Această formă de înmagazinare și procesare a informației țintește spre o profundă revoluție a modului cum gândim, analizăm, sintetizăm și exprimăm informația, și spre un salt înainte în creativitatea organizatorică. Dar mai înseamnă, în ultimă instanță, și spargerea micilor și rigidelor monopoluri ale informației pe care le-a creat supraspecializarea în firma birocratică. Iar aceasta înseamnă o dureroasă comutare de putere dinspre gardienii respectivelor monopoluri specializate.

Chiar și astfel, n-am spus decât o mică parte din poveste. Căci acestor căi cu adevărat revoluționare de depozitare și folosire a cunoștințelor trebuie să le adăugăm acum rețelele de comunicații non-ierarhice care străbat cruciș și curmeziș companiile, năvălesc prin perimetrele departamentale și leagă între ei utilizatorii, nu numai la nivelul departamentelor specializate, ci și în susul și-n josul ierarhiei.

Un tânăr salariat de la baza scării poate acum comunica direct cu funcționarii din vârf, lucrând la aceeași problemă; și, în mod semnificativ, C.E.O.-ul, la o simplă apăsare de buton, poate apela orice angajat mult inferior, pentru ca împreună cu el să solicite imagini, să redacteze amândoi o propunere, să studieze o schiță sau să analizeze o diagramă – totul, fără a mai trece și pe la managerii mijlocii.

Prin urmare, este oare surprinzător că în ultimii ani s-au înregistrat atât de sălbatice reduceri ale numărului de manageri mijlocii din industrie?

Întocmai cum noile forme de înmagazinare a informației dau o lovitură specializării, noile forme de comunicare întrec ierarhia. Cele două surse-cheie ale puterii birocratice – boxele și canalele – suferă un atac concentrat.

CUNOAŞTEREA E PUTERE

Întrezărim, așadar, una dintre cele mai fundamentale și totuși neglijate relații dintre cunoaștere și putere în societate: legătura între felul cum un popor își organizează conceptele și cum își organizează instituțiile.

Exprimat la modul cel mai scurt, felul cum organizăm cunoașterea determină adesea felul cum organizăm oamenii – și viceversa.

Când cunoașterea era concepută ca specializată și ierarhică, afacerile erau proiectate să fie specializate și ierarhice.

Odată ce o organizare birocratică a cunoștințelor își găsește expresia concretă în instituțiile din viață – corporații, școli sau guverne – presiunile politice, bugetele și alte forțe încremenesc în loc boxele și canalele. Care apoi tind să încremenească organizarea cunoașterii, obstrucționând reconceptualizările care duc la descoperirile radicale.

Astăzi, schimbările în mare viteză pretind decizii la fel de rapide – dar luptele pentru putere fac ca birocrațiile să fie de-o încetineală notorie. Competiția necesită inovație continuă – însă puterea birocratică strivește creativitatea. Noul mediu ambiental al afacerilor presupune intuiție precum și analiză atentă – da. birocrațiile încearcă să elimine intuiția și s-o înlocuiască prin reguli mecanice, idiot-sigure..

Birocrația nu va dispare, nu mai mult decât se va ofili și statul. Dar condițiile ambientale care au permis birocrațiilor să înflorească – și chiar au făcut din ele niște motoare de înaltă eficiență – se schimbă atât de rapid și radical, încât ele nu mai pot îndeplini funcțiile pentru care au fost concepute.

Întrucât actuala ambianță a afacerilor suferă convulsiile surprizelor, frământărilor, răsturnărilor și turbulenței generalizate, e imposibil să se

știe cu precizie, dinainte, cine dintr-o organizație va avea nevoie de ce anume informație. În consecință, informația necesară atât directorilor cât și muncitorilor pentru a-și face bine treburile, necum să mai și inoveze și să prefecționeze munca, nu pot ajunge la managerii și angajații din linia întâi pe calea vechilor canale oficiale.

Acest lucru explică de ce milioane de salariați inteligenți, muncind din greu, nu-și pot îndeplini sarcinile – nu pot să deschidă noi piețe, nu pot să creeze noi produse, să conceapă tehnologii superioare, să trateze mai bine clienții sau să sporească profiturile – decât ocolind regulile și încălcând procedurile oficiale. Cât de mulți salariați ai zilelor noastre au nevoie să închidă ochii față de violările procedurilor formale pentru a rezolva treburile? Pentru a fi oameni activi, eficienți, care taie nodul gordian și ating țelurile, trebuie să calce în picioare birocrația.

Astfel, informațiile încep să se reverse din canalele oficiale, în toate acele rețele paralele, sisteme de bârfă și radio-șanțuri pe care birocrațiile caută să le suprime. Simultan, corporațiile cheltuiesc miliarde pentru a-și construi alternative electronice ale vechilor structuri de comunicare. Dar toate acestea necesită enorme schimbări în organizarea actuală, în modul cum sunt aliniați și grupați oamenii.

Din toate aceste motive, anii viitori vor cunoaște un tsunami de restructurări ale afacerilor, care va face recentul val de zguduiri corporatiste să pară o pașnică unduire. Specialiști și manageri deopotrivă își vor vedea puterea consolidată pusă în pericol, pierzând controlul boxelor și canalelor lor. Schimbările de putere vor reverbera prin companii și industrii întregi.

Căci, atunci când schimbăm relațiile dintre cunoaștere și producție, zgâlțâim înseși fundațiile vieții economice și politice.

Din acest motiv, ne aflăm în pragul celui mai mare transfer de putere din istoria afacerilor. Iar primele sale semne sunt deja evidente în organizațiile de stil nou care răsar cu iuțeală de jur împrejurul nostru. Le putem numi „flex-firmele“ viitorului.

16

FLEX-FIRMA

Să facem cunoștință cu câțiva dintre eroii afacerilor din zilele noastre – oameni ca Sergio Rossi. Rossi nu e cine știe ce birocrat bâlbâit sau magnat instalat într-un zgârie-nori cu pereți de sticlă. Lucrează acasă, la Val Vibrata, în estul Italiei, cu trei angajați care folosesc aparatură *high-tech* pentru a produce poșete și portofele de calitate fină, care se vând în magazinele universale din New York.

Nu foarte departe, îl găsim pe Mario D'Eustachio, care conduce Euroflex-ul, o firmă cu două sute de salariați, fabricând genți pentru Macy's. Euroflex e un efort cooperativ. Pia D'Eustachio, soția domnului E., se ocupă de vânzări; Tito, unul dintre fii, e însărcinat cu finanțele; Tiziana, fiica, face designul genților; iar un nepot, Paolo, conduce departamentul de producție.

Acestea, în conformitate cu *„The Christian Science Monitor"*, reprezintă doar 2% din cele 1.650 de firme mici din vale, fiecare având în medie doar cincisprezece lucrători, dar producând anual îmbrăcăminte, pielărie și mobilă în valoare de peste un miliard de dolari. Iar Val Vibrata nu este decât o regiune mică – din care o parte cunoscută acum ca A Treia Italie:

Italia Numero Uno era sudul agricol. Italia Numero Due era nordul industrial. Italia Numero Tre este compusă din regiuni rurale și semirurale, ca Val Vibrata, care folosesc *high-tech*-ul și mici întreprinderi, de obicei familiale, pentru a contribui la ceea ce a fost denumit „miracolul italian".

Un sistem similar este observat în orașele mai mici. Modena, de exemplu, se laudă cu 16.000 de posturi în industria tricotajelor. Câtă vreme numărul muncitorilor din firmele ce folosesc mai mult de cincizeci a scăzut vertiginos după 1971, angajările în firme cu cinci muncitori sau chiar mai puțini cresc. Majoritatea acestora sunt familiale.

Virtuțile afacerilor de familie sunt descoperite și prin alte părți. În Statele Unite, scrie *„Nation's Business"*, „după ani de zile în care au fost

considerate minore, afacerile familiale se încing." François M. de Visscher, sau compania financiară Smith Barney, spune că dorește ca firma sa să devină „principalul bancher de investiții al afacerilor familiale", și toți, de la consultanții manageriali până la consilierii matrimoniali, se grăbesc să vândă servicii așa-numitului „sector al firmelor de familie".

Cele mai mici dintre companiile familiale nu fac risipă de titluri și formalități; cele mari combină informalismul printre membrii familiei de la vârf, cu formalismul și organizarea birocratică în jos.

Ar fi pripit să sugerăm că ceea ce-i mic e întotdeauna frumos, sau că o economie avansată poate funcționa fără întreprinderi foarte mari, mai ales când economia globală devine tot mai integrată. Economiștii italieni, de exemplu, se îngrijorează că dinamicele firme mici ale Italiei s-ar putea să nu facă față într-o piață europeană integrată, iar Comunitatea Europeană, de mult timp avocat al mărimii, favorizează fuziunile pe scară amplă și zorește firmele mici să formeze alianțe și consorții. Dar, în vreme ce consorțiile pot avea sens, îndrăgostirea C.E.-ului față de supraproporții se poate dovedi mioapă – o incapacitate de a recunoaște imperativele economiei supra-simbolice.

Astfel, există dovezi tot mai numeroase că firmele gigant, coloană vertebrală a economiei coșului-de-fum, sunt prea lente și inadaptabile pentru grăbita lume actuală a afacerilor. Nu numai că afacerile mici au furnizat cea mai mare parte a celor 20.000.000 de posturi adăugate în economia S.U.A. după 1977, dar au oferit și cele mai multe inovații. Mai rău, giganții se prezintă tot mai jalnic în materie de profituri, conform cu un studiu din *„Business Week"* asupra celor mai mari o mie de firme. „Cele mai mari companii", consemnează acesta, „sunt cele mai profitabile – pe baza amortizării echitabile – în doar patru din șaizeci și șapte de industrii. (...) În mult mai mult decât jumătate din timp, cel mai mare jucător corporativ nu reușește să atingă nici măcar media pe industrie a amortizării capitalului investit."

În multe domenii, economisirile pe care simpla imensitate le făcea posibile cândva dispar, pe măsură ce noile tehnologii ieftinesc specializarea, reduc inventarele și coboară cerințele de capital. Conform cu Donald Povejsil, fost vicepreședinte al planning-ului corporativ la Westinghouse, „majoritatea justificărilor clasice ale marilor proporții s-au dovedit a fi de minimă valoare, sau contraproductive, sau eronate."

Firmele mici pot acum dobândi accesul la enorme cantități de capital din Wall Street. Au accesul la informație gata rezolvat. Și le este mai ușor să le folosească, de vreme ce tind să fie mai puțin birocratice.

Dimpotrivă, „contraeconomiile pe scară mică" îi ajung din urmă pe

mulți dintre giganții cei umflați. Mai mult, e clar că în economia de mâine firmele enorme vor deveni mai dependente decât în trecut de o vastă substructură de furnizori mici dar flexibili și de mare putere. Iar dintre aceștia, mulți vor avea bază familială.

Resurecția actuală a micilor afaceri și a firmelor familiale aduce cu sine o ideologie, o etică și un sistem de informații profund antibirocratice.

Într-o familie, totul e înțeles. Prin contrast, birocrația se bazează pe premisa că nimic nu e înțeles. (De aici, nevoia ca totul să fie silabisit într-un manual operațional și ca muncitorii să lucreze „după carte".) Cu cât sunt mai înțelese lucrurile, cu atât mai puține trebuie să fie verbalizate sau comunicate prin memorii. Cu cât sunt mai împărtășite în comun cunoștințele sau informațiile, cu atât sunt necesare mai puține boxe și canale într-o organizație.

Într-o companie birocratică, poziția și plata sunt în mod ostentativ determinate de „ceea ce cunoști", ca și cum „pe cine cunoști" n-ar conta. Totuși, realitatea e că „pe cine cunoști" *este* important și devine tot mai important pe măsură ce urci scara lumii. „Pe cine cunoști" determină accesul la cunoștințe cruciale – în speță, informații despre cine cui îi datorează un favor, și în cine se poate avea încredere (ceea ce, la rândul său, înseamnă ale cui informații sunt demne de încredere).

Într-o firmă de familie, nimeni nu păcălește pe nimeni. Se știu prea multe de către toți despre toți, iar ajutarea unui fiu sau fiice să reușească prin folosirea „avantajului" e firească. În firma birocratică, avantajul se numește nepotism și e considerat o violare a sistemului de merit care chipurile determină totul.

Într-o familie, subiectivismul, intuiția și pasiunea guvernează atât afecțiunile cât și conflictele. Într-o birocrație, deciziile ar trebui să fie impersonale și obiective, deși, după cum am văzut, luptele intestine pentru putere sunt acelea care determină deciziile importante, mai degrabă decât raționalitatea rece și clară descrisă în manuale.

Finalmente, într-o birocrație este adesea dificil să se știe cine deține puterea, în pofida ierarhiei și titlurilor oficiale. În întreprinderea familială, toată lumea știe că titlurile și formalitățile nu contează. Puterea aparține patriarhului sau, ocazional, matriarhei. Iar când el sau ea iese din scenă, autoritatea este de obicei conferită unei rude alese personal.

Pe scurt, ori de câte ori relațiile de familie joacă un rol în afaceri, valorile și regulile birocratice trec în subsidiar – și, odată cu ele, și structura de putere a birocrației.

Acest lucru e foarte important, întrucât resurgența de azi a afacerii familiale nu e doar un fenomen trecător. Intrăm într-o eră „post-biro-

cratică", în care firma de familie nu este decât una dintre numeroasele alternative ale birocrației și ale puterii încorporate de aceasta.

SFÂRȘITUL COMPANIEI-DE-TĂIAT-FURSECURI

Nu mulți copii care cresc într-o lume *high-tech* intră vreodată în contact cu un tăietor-de-fursecuri. Această simplă ustensilă de bucătărie are un mâner la un capăt și un șablon sau o formă la celălalt. Când e apăsată în aluatul întins, se taie forma viitorului fursec. Folosind-o, se poate face un mare număr de fursecuri, toate cu aceeași formă. Pentru generațiile mai vârstnice, tăietorul-de-fursecuri era un simbol al uniformității.

Marea epocă a producției de masă, stingându-se acum în trecut, nu numai că a eliminat produsele identice, dar a renunțat și la companiile-de-tăiat-fursecuri.

Să aruncăm o privire Tabelului Organizatoric. Are toate șansele să conste din linii drepte făcând legătura între pătrățele mici și ordonate, fiecare exact aidoma celorlalte. Rareori vedem un T/O care să folosească forme diferite pentru a reprezenta diversitatea unităților companiei – o spirală, să zicem, pentru a simboliza un departament în evoluție rapidă, sau o grilă spre a-l sugera pe unul care are multe legături cu alte unități, ori o înfloritură corespunzând unei unități cu realizări pe verticală.

Tabelul Organizatoric, asemeni produselor firmei și birocrației pe care o reprezintă, este standardizat.

Totuși, cu marketingul de nișe înlocuind marketingul de masă și produsele specializate aruncând fabricația de masă în desuetudine, nu e ilogic să ne așteptăm ca și structurile de companie să se „de-masifice" în curând. Altfel spus, zilele Companiei-de-Tăiat-Fursecuri au apus. La fel și structurile de putere tăietoare-de-fursecuri care conduceau marile corporații.

În *„Al treilea val"*, am scris despre inovații ca orele flexibile, marjele de beneficiu flexibile și alte „flex"-aranjamente care încep să-i trateze pe muncitori ca indivizi și, în același timp, conferă și firmei o mult mai mare flexibilitate. Astăzi, asemenea idei sunt atât de comune încât *„Newsweek"* își intitulează un articol „O întrezărire a «flex»-viitorului."

Ceea ce companiile încă nu au perceput, însă, este că flexibilitatea trebuie să pătrundă mult mai adânc – drept până-n însăși structura organizației. Rigida structură uniformă a firmei trebuie înlocuită de o diversitate de aranjamente organizatorice. Explozia marilor companii în unitățile de afaceri descentralizate este o morocănoasă jumătate de pas în această direcție. Pentru multe firme, următorul pas va fi crearea flex-firmei complete.

DECOLONIZAREA AFACERILOR

Toate marile companii de azi au, ascuns înlăuntrul lor, un număr de „colonii" ai căror locuitori se comportă ca populațiile colonizate de pretutindeni – obedienți sau chiar servili în prezența elitei conducătoare, disprețuitori sau resentimentari în absența ei.

Mulți dintre noi, la un moment dat sau altul, am văzut manageri presupuși „grozavi" mușcându-și limba în prezența șefilor, dând din cap aprobator față de idei imbecile, râzând de bancuri proaste și chiar adoptând îmbrăcămintea, manierele și interesele sportive ale superiorilor. Ceea ce cred și simt în sinea lor acești subalterni e ascuns vederii. Majoritatea marilor companii se află într-o acută nevoie de „glasnosti corporativ" – încurajarea liberei expresii.

Sub suprafața lustruită a camaraderiei bărbătești și (cel puțin în Statele Unite) a pretențiilor de egalitate, continuă să domnească mentalitatea „bwana"-ului sau a „sahib"-ului. Dar nuanța de colonialism în afaceri răzbate chiar mai adânc.

Birocrația este, în fond, un fel de imperialism, guvernând diversele „colonii" ascunse ale companiei.

Aceste colonii sunt nenumăratele grupuri neoficiale, reprimate sau subterane, care fac treaba în orice firmă mare atunci când organizația formală stă în drum. Fiecare întrunește un unic și discret corp de cunoștințe – organizate în afara structurii oficiale a boxelor birocrației.

Fiecare dintre colonii are propria sa conducere, propriile sisteme de comunicare și propria structură neoficială de putere, care rareori oglindește ierarhia formală.

Lupta pentru reconstrucția afacerilor pe linii post-birocratice constă parțial într-un efort de decolonizare a organizației – de eliberare a acestor grupări reprimate. De fapt, s-ar putea spune că problema-cheie cu care se înfruntă azi toate marile companii este cum să descătușeze explozivele energii inovatoare ale acestor colonii ascunse.

DANSÂND PE MESE

Când Sears, Roebuck & Company, cel mai mare detailist din S.U.A., a anunțat nu demult o reorganizare majoră a grupului lor de mărfuri, președintele și C.E.O.-ul de grup, Michael Bozic, a spus că era necesară întrucât „concurăm în multe afaceri diverse (...) și folosim în esență un singur format organizatoric pentru a concura în toate aceste afaceri." Din acest motiv, conchideau criticile, firma devenise greoaie și necompetitivă.

Dar chiar și administratorii de la vârf, care simt că au nevoie să „dea

drumul" sau să slăbească hățurile, în scopul de a elibera energiile oamenilor lor, subestimează drastic măsura în care vor trebui să intervină pentru a sfărâma lanțurile birocrației.

Zeci, dacă nu chiar sute de companii, s-au fragmentat în numeroase „centre de profit", dintre care fiecare, se speră, va acționa ca o mică întreprindere bazată pe piață. Chiar și unele operațiuni ale personalului superior au fost acum concepute sub forma centrelor de profit și trebuie să se finanțeze (și să-și justifice existența) vânzându-și serviciile în interiorul casei. Dar la ce bun să se spargă o firmă în centre de profit, dacă fiecare dintre acestea nu este decât un tăietor-de-fursecuri miniatural al firmei-părinte – o mini-birocrație cuibărită în sânul mega-birocrației?

Ceea ce începe acum este o mutație mult mai profundă și revoluționară, care va modifica întreaga natură a puterii în afaceri.

Majoritatea managerilor americani încă mai consideră organizația o „mașină" ale cărei piese pot fi lărgite sau strânse, „reglate" sau unse. Aceasta e metafora birocratică. Prin contrast, mulți japonezi folosesc deja metafora post-birocratică – după cum spun ei, corporația „este o ființă vie".

Acest lucru implică, printre altele, faptul că ea se naște, se maturizează, îmbătrânește și moare sau renaște într-o formă nouă. Termenul japonez pentru nașterea companiei este *sogyo* și multe companii vorbesc astăzi despre trăirea unui al doilea, al treilea sau „nou" *sogyo*.

Exact în acest moment al renașterii se determină eșecul sau succesul pe termen lung. Căci dacă noua firmă renăscută este în continuare organizată pe linii birocratice, asemeni celei vechi pe care o înlocuiește, s-ar putea să aibă o scurtă și nefericită a doua viață. Dimpotrivă, dacă în acest moment firmelor li se permite să se îndrepte în direcții noi și să-și asume indiferent ce forme organizatorice sunt mai potrivite, au mult mai mari șanse de adaptare la noul mediu ambiant, mai bogat în inovații.

Conceptul flex-firmei nu implică lipsa de structură; el sugerează realmente că o companie, renăscând, poate înceta să se mai comporte ca un catâr, transformându-se într-o echipă care constă dintr-un tigru, un banc de pești piranhas, unul sau doi mini-catâri și, cine știe, poate chiar un roi de albine avide de informații. Imaginea subliniază conceptul. Afacerile de mâine ar putea încorpora multe formate diferite într-un singur cadru. S-ar putea să funcționeze ca un fel de Arcă a lui Noe.

Pentru a percepe conceptul de „flex-firmă", este util să ne reamintim că birocrația nu este decât una dintr-o varietate aproape infinită de moduri de-a organiza ființele omenești și informațiile. Avem, efectiv, un imens repertoriu de formule organizaționale pe care să ne bazăm – de la formațiile de jazz până la rețelele de spionaj, de la triburi și clanuri și sfaturi ale

bătrânilor până la mănăstiri și echipe de fotbal. Fiecare este folositoare în unele situații și nocivă în altele. Fiecare are propriile sale moduri unice de a aduna și distribui informația, și de a aloca puterea.

O companie ar putea conține logic în cadrul ei o unitate de stil mănăstiresc care scrie *software*-ul... o echipă de cercetare organizată ca o formație de jazz improvizat... o filieră de spionaj compartimentată, cu reguli obligatoriu de știut, funcționând potrivit legii, pentru a iscodi posibilități de achiziție sau contopire:.. și o forță de vânzări organizată ca un „trib" cu intense motivații, inclusiv cântecele războinice și ritualurile emoționale ale membrilor. (Autorul a participat la întrunirea de vânzări a unei mari corporații unde forma tribală era incipientă iar membrii, atât de activați psihic privind sarcinile lor, încât literalmente dansau pe mese.)

Această nouă modalitate de a concepe compania ca pe o colecție de organizații foarte diferite, dintre care multe contrabirocratice, reflectă ceea ce deja există în unele firme, sub o formă embrionară sau semi-înăbușită. Multe companii se pomenesc înaintând spre acest model liber de orice forme, pur și simplu pentru a supraviețui în economia de-masificată de mâine.

Termenul *flex-firmă* este necesar întrucât nu există nici un cuvânt la îndemână în limba engleză pentru a descrie o asemenea entitate. Economistul francez Hubert Landier folosește termenul strepezitor *poli-celular* pentru a descrie afacerile viitorului. Alții le descriu mai degrabă ca pe niște sisteme nervoase sau „neurale", decât mecanice. Iar alții se referă la organizația emergentă a afacerilor ca la o „rețea".

Deși toate aceste cuvinte captează o fațetă a noii realități, nici unul nu e adecvat, dat fiind că forma născândă a afacerilor viitorului le îmbrățișează pe toate, și nu numai atât. Pot *include* elemente care sunt policelulare sau neurale. Pot să fie (sau să nu fie) reticulare. Dar organizația poate include în sânul ei și unități care rămân eminamente birocratice căci, pentru unele funcții, birocrația rămâne factorul esențial.

O trăsătură-cheie a firmelor post-birocratice este aceea că relațiile dintre părțile lor componente nu sunt pre-specificate îndeaproape, ca informația înscrisă cu forța într-o bază de date demodată.

În schimb, unitățile unei flex-firme pot extrage informații, persoane și bani de la o alta și din organizațiile exterioare, după nevoie, Ele pot fi vecine sau pe continente diferite. Funcțiile lor s-ar putea suprapune parțial, ca informațiile dintr-o bază de date hyper-media; în alte scopuri, funcțiile pot fi divizate logic, geografic sau financiar. Unele ar putea să folosească multe servicii centrale oferite de sedii; altele pot prefera să recurgă doar la câteva.

La rândul său, acest lucru presupune curgeri mai libere și mai repezi ale informației. Ceea ce va însemna conductori verticali, laterali și încrucișați – căi neurale care sparg căsuțele din tabelul organizatoric astfel ca oamenii să poată face schimb de idei, date, formule, aluzii, deducții, fapte, strategii, șoapte, gesturi și zâmbete care reies ca fiind esențiale pentru eficiență.

„Odată ce conectezi oamenii potriviți cu informațiile potrivite, obții valoarea adăugată suplimentară," spune Charles Jepson, director al oficiului de marketing al Hewlett-Packard Company, adăugând că „informația e catalizatorul schimbărilor efective la fiecare nivel. Asta face ca puterea ei să fie atât de cutremurătoare."

FIRME FAMILIALE ALE VIITORULUI

Una dintre formele de afaceri reprimate care se luptă cel mai înverșunat să se elibereze de birocrația managerială de stil vechi este întreprinderea mama-și-tata simbolizată de către oameni ca Rossi-ii și D'Eustachio-ii din Italia.

A fost o vreme când virtualmente toate afacerile erau, de fapt, mici firme în proprietate familială. Începând mai ales în secolul al XIX-lea, pe măsură ce creșteau tot mai mari, companiile s-au transformat în birocrații administrate profesional.

Astăzi, după cum am văzut, unitățile independente organizate familial se înmulțesc din nou. Dar, în plus, am fost martorii unei viteze a concesionării, care leagă operatorii tip mama-și-tata de influența financiară și promoțională a marilor firme. Următorul pas logic se va face atunci când întreprinderile familiale se vor dezvolta ca unități puternice și respectate, nu numai înafara ci și *în interiorul* marilor corporații.

Majoritatea marilor firme se angajează într-o retorică cinică despre „familie". Un președinte bine croit ne zâmbește din paginile raportului său anual, în timp ce textul scris de un negrișor ne asigură că toată lumea din firmă, de la președinte la îngrijitor, e membră a unei „singure mari familii".

Totuși, nu există dușman mai mare al formelor familiale de organizare și, într-adevăr, ostil vieții de familie în sine, decât birocrația tipică a afacerilor. Pe seama ei stă ampla condamnare, din partea corporațiilor, a angajărilor de soți și soții împreună.

Regulile de acest fel, intenționate să împiedice favoritismele și exploatarea, încep acum să se fisureze în Statele Unite, pe măsură ce numărul de femei cu înaltă calificare din forța de muncă e în creștere, iar companiile

înfruntă dificultăți în a găsi alt loc unui soț când celălalt are o slujbă bună pe plan local.

Ne putem aștepta să vedem perechi angajate de companii – în calitate de perechi. Nu peste mult, fără-ndoială că vom vedea o echipă soț-soție însărcinată cu un centru de profit și primind premisiunea – de fapt, chiar încurajarea – de a-l conduce ca pe o afacere de familie.

Același rezultat are șanse să provină din achiziția companiilor ca Euroflex-ul familiei D'Eustachio. Dacă acea firmă ar fi să fie achiziționată, ar avea sens să se destrame echipa familială care de la bun început a dus-o spre succes? Achizitorii deștepți s-ar feri să afecteze integritatea familiei.

Familialismul, uneori supra-proslăvit, prezintă multe provocări la adresa administrației superioare.

O echipă soț-soție de mare putere poate fi o forță politică formidabilă în cadrul firmei. Sublimarea emoțiilor exprimate – o normă corporatistă – poate da adesea frâu liber strigătelor, lacrimilor și aparentei iraționalități care însoțește frecvent viața familială. Companiile dominate de bărbați s-ar putea să trebuiască să le facă loc managerilor femei, susținute de soți sau alte rude. Cum ne asigurăm, în cadrul acestui sistem, că posturile importante nu-i sunt atribuite fiului idiot? Cum ar trebui să se asigure succesiunea? Nici una dintre aceste probleme nu e ușor de rezolvat.

Pe de altă parte, fam-firmele prezintă mari avantaje. Prin contrast față de marile firme birocratice, ele pot lua decizii rapide. Sunt adesea dispuse să-și asume îndrăznețe riscuri antreprenoriale. Firmele de familie se pot schimba mai repede și adapta mai bine la noile nevoi ale pieței. Comunicarea prin continua interacțiune față-n-față și chiar conversația de alcov e rapidă și bogată, transmițând mult numai printr-un mormăit sau grimasă. Membrii de familie se bucură în mod tipic de un profund sentiment de „proprietate" în firmă, manifestă motivații intense, sunt foarte loiali și adesea muncesc suplimentar.

Din toate aceste motive, ne putem aștepta ca firmele de familie să prolifereze în interiorul ca și în exteriorul firmelor gigant mai inteligente.

Expertul pakistanez în management Syed Mumtaz Saeed a observat cu acuitate: „Dezumanizarea din era industrială în Vest a fost o consecință a exilării familiei într-un rol pur social și non-economic. Astfel, managerul și muncitorul din epoca modernă sunt sfâșiați între locul de muncă și domiciliu, în sens fizic, și între familie și organizație în sens emoțional... Acest conflict ocupă un loc central în problemele de motivație, morală și productivitate din societățile apusene moderne."

Saeed argumentează că țările Lumii a Treia ar trebui să respingă

impersonalitatea birocratică și antifamilialismul vestic, și să construiască economii bazate, efectiv, pe familie.

Ceea ce susține el e conservarea unui paternalism clasic care nu numai că a fost eradicat în majoritatea marilor companii din Vest, ci se diminuează chiar și în Japonia. Dar acest lucru e absolut diferit de flex-firmă, în cadrul căreia e teoretic posibil să se aibă un centru de profit eminamente paternalist și altele care categoric nu sunt, o unitate condusă ca o tabără de recruți în infanteria marină, o alta ca o comună. În transferul iminent spre diverse forme organizaționale, anti-colonialismul corporatist, așa cum stau lucrurile, va duce la eliberarea afacerilor de familie în cadrul flex-firmei.

Și totuși, după cum vom vedea în continuare, firma de familie nu este decât una dintr-o pleiadă de multicolore formate de afaceri care vor smulge puterea managerilor birocrați în anii ce vin.

17

ŞEFI DE TRIB ŞI COMISARI DE CORPORAŢIE

La fiecare zece ani, Statele Unite sunt invadate.

Recent, o armată de 400.000 de oameni s-a răspândit de pe douăsprezece capete-de-pod și a străbătut națiunea într-o campanie de șase săptămâni. La sfârșitul acestei perioade, armata s-a retras, dispărând în societatea înconjurătoare împreună cu toată logistica, telecomunicațiile și computerele care-i legau între ele unitățile în timpul operațiunilor de front.

Deși rareori studiate, planurile acestei masive campanii conțineau lecții pentru multe firme americane. Căci scopul „armatei" este de a colecta informații detaliate pe care se vor baza milioane de decizii în afaceri. Mai mult, însuși modul în care e organizată campania va oferi revelații multor directori.

Organizația implicată e, desigur, Biroul de Recensământ al S.U.A., iar operațiunile sale decenale aruncă o lumină lămuritoare asupra acelei viitoare forme de întreprindere, flex-firma. Pe măsură ce economia post-hornul-de-fum devine tot mai diversificată, companiile vor fi nevoite să inventeze noi formate de afaceri, mai variate.

Aceasta nu este doar o teorie academică. Are legătură cu capacitatea de supraviețuire. Ciberneticianul W. Ross Ashby a născocit cu mulți ani în urmă expresia „varietate indispensabilă"[87], pentru a descrie una dintre condițiile preexistente de supraviețuire ale oricărui sistem. Afacerilor de astăzi le lipsește pur și simplu varietatea indispensabilă pentru a răzbi până în secolul XXI.

Pe măsură ce vor căuta tot mai multe modalități adaptative de a face afaceri, vor descoperi – sau redescoperi – multe aranjamente deocamdată

87. (**În orig.**) *„requisite variety"*. (n.tr.).

trecute cu vederea, suprimate, neînțelese sau folosite greșit de către administrația birocratică. Vor căuta idei pretutindeni: în alte firme, precum și în instituții non-profit ca guvernele, partidele politice, universitățile, armata – și birourile de recensământ.

Iată câteva mostre din ceea ce vor găsi.

ORGANIZAȚIA PULSATILĂ

Aceasta este o organizație care se dilată și se contractă în ritm regulat. Un bun exemplu ni-l oferă Biroul de Recensământ al S.U.A., care se umflă în proporții enorme la fiecare zece ani, apoi se comprimă, începe să facă planuri pentru următoarea numărătoare decenală și iarăși se umflă.

Dotat în mod normal cu vreo șapte mii de angajați permanenți, Biroul menține douăsprezece centre regionale pe tot întinsul Statelor Unite. Dar pentru a efectua un recensământ complet, el înființează câte un centru paralel, sau „umbră", pe lângă fiecare dintre cele douăsprezece. Prin intermediul acestora, sunt intervievați peste un milion și jumătate de candidați pentru a-i găsi pe cei patru sute de mii de „ostași" care se răspândesc efectiv și bat la fiecare ușă din America. Aceste centre-umbră sunt concepute să dureze un an sau un an și jumătate, pentru a fi apoi dizolvate. Atunci personalul revine la cifra de șapte mii. Moment în care începe planificarea pentru următoarea numărătoare, cu zece ani în viitor.

Îndeplinirea cu succes a acestei operațiuni ar trebui să câștige echivalentul managerial al medaliei de aur olimpice. Recensământul din 1990 a fost plin de erori și pași pe-alături. Dar sarcina a intimidat nu puțini funcționari superiori din afaceri. Într-adevăr, multe firme vor observa că propriile lor probleme, deși mai mici ca proporții, nu sunt întru totul diferite. Căci „organizațiile pulsatile" sunt prezente și în cadrul multor industrii.

Le vedem în companiile care se încălzesc pentru schimbările anuale ale modelelor, pentru ca apoi să se răcească la loc; în firmele de vânzări cu amănuntul care angajează personal pentru Crăciun și-l eliberează în ianuarie; și în echipele reunite periodic pentru filmele de cinema și televiziune.

De fapt, unul dintre formatele în cea mai rapidă proliferare din lumea actuală a afacerilor este grupul operativ sau echipa de proiect, exemple a ceea ce, în *„Șocul viitorului"*, numeam „ad-hocrație". Acestea, însă, nu sunt decât variante ale organizației pulsatile. Câtă vreme „pulsatilii" veritabili se extind și se comprimă repetat, o echipă de proiect îndeplinește în mod normal o singură sarcină. Prin urmare, ea se dezvoltă o dată, apoi intră în declin și e dezmembrată. Este, practic, o organizație de „unică pulsație".

Organizațiile pulsatile au cerințe unice de informații și comunicare. Pentru recensământul din 1990, centrele-umbră ale Biroului, de exemplu, au fost legate prin computere și echipamente de telecomunicații în valoare de circa 80.000.000 $, într-o rețea temporară, concepută pentru a fi înlăturată sau împăturită la loc în organizația permanentă.

Funcționarii însărcinați cu unitățile sau companiile pulsatile descoperă adesea că și puterea lor pulsează. Fondurile seacă pe măsură ce unitatea se comprimă. Oamenii dispar. Rezerva disponibilă de cunoștințe sau talente scade. Puterea unităților rivale din cadrul companiei crește relativ, în timp ce unitatea continuă să se diminueze. Într-o structură de putere pulsatilă, funcționarul care coordonează un mare proiect poate fi într-o zi o „gorilă de trei sute de kile" – și o maimuțică în următoarea. Întrucât multe organizații pulsatile interacționează, ele transmit un anume soi de ritm și economiei.

Pulsațiile, însă, nu sunt decât o chestiune de proporție. Unele companii pulsează înainte și-napoi între centralizare și descentralizare. Cu fiecare balans sau pulsație, structurile de informație se schimbă – și, prin urmare, puterea se transferă. Accelerarea și imprevizibilitatea crescândă a schimbării indică pulsații tot mai rapide în viitorii ani.

ORGANIZAȚIA CU DOUĂ FEȚE

Un alt format cu șanse de-a-și găsi locul în multe flex-firme este o unitate având efectiv două fețe, capabilă să opereze în două moduri, depinzând de circumstanțe. Unitatea pulsatilă diferă din când în când ca mărime și organizare. Organizația gen Janus poate păstra aceeași mărime, trecând însă de la comanda ierarhică la cea non-ierarhică, după cum i-o cere nevoia.

Un prim exemplu este celebra unitate militară britanică, Special Air Service, sau S.A.S. Folosită la loviturile chirurgicale antiteroriste, salvările de ostatici și alte misiuni care presupun surpriză și înșelăciune, S.A.S. operează în două moduri diametral opuse. Pe platoul de paradă este numai lustru, luciu și oarbă obediență. Protocolul de regiment e impus prin urletele sergenților. Privilegiile gradului și ierarhiei sunt suspendate cu brutalitate.

În acțiune, însă, din partea acelorași oameni se așteaptă un cu totul alt fel de comportament. Trupele S.A.S. luptă în unități mici, adesea având tăiată orice legătură cu baza, și fără a fi prezent nici un ofițer. Există un comandant de subunitate, dar acesta e posibil să nu dețină nici un grad oficial și în genere e numit simplu, „șeful". Oamenii, numiți în derâdere

„domnule“ pe terenul de paradă, devin acum „domnu'“[88] sau sunt interpelați doar pe numele de familie. Același sergent care înjura un ostaș pentru vreo abatere măruntă a ținutei militare ar putea tolera acum glumele despre acei „idioți de la paradă“. Gradul, ierarhia și privilegiile sunt înlocuite, sub foc, de către un cu totul alt set de reguli de teren.

De fapt, colonelul David Stirling, care a propus inițial formarea S.A.S., a subliniat că subunitatea cea mai mică din organizațiile aeropurtate sau de commando consta din opt sau zece oameni conduși de un subofițer care gândea pentru toți ceilalți. Stirling a insistat asupra unui lucru unic în istoria militară – modulul de luptă format din patru oameni.

În S.A.S., a scris Stirling, „fiecare din cei patru era instruit la un înalt nivel general de competență pe toată gama facultăților S.A.S. și, în plus, fiecare era antrenat în cel puțin o specialitate anume, conformă aptitudinilor lui. În îndeplinirea unei operațiuni – adesea în beznă totală – fiecare membru S.A.S. al fiecărui modul își exercita propria percepție și judecată individuală, la capacitate maximă.“

Practic, Stirling a insistat asupra numărului patru pentru a preveni ivirea conducerii de tip clasic. Pericolul ca fiecare om să acționeze ca un tun scăpat de sub control se reduce prin selecția unor jucători de echipă cu motivații extrem de puternice. Rezultatul constă într-o organizație care a fost descrisă ca „o unică democrație militară... în care, dacă reușește, omul își schimbă fosta clasă socială și chiar identitatea cu calitatea de membru [într-o] castă strânsă ca orice familie.“ Acest intens instructaj și devotament fac posibil ca aceeași unitate să opereze atât în mod autoritar cât și democratic, după cum presupune ocazia.

Afacerile, de asemenea, au nevoie de comportamente diferite în timpul operațiunilor normale și în toiul crizelor. De fapt, multe firme creează actualmente centre de criză, planuri pentru situații neprevăzute și aranjamente de rezervă. Puține, însă, își antrenează efectiv toți angajații pentru a opera în două moduri contrastante.

Actualul conceptul de administrație de criză constă în a crea o „administrație-umbră“, care așteaptă, în rezervă, pregătită să-și asume puterea în timpul urgenței. Capacitatea sa de a proceda astfel depinde în maximă măsură de accesul la informații și controlul comunicațiilor. Societatea South California Edison, de exemplu, care operează în Stația Generatoare Nucleare San Onofre, a stabilit un complex sistem de informații pentru urgențe, care folosește percepția de la distanță, legături vocale și video, pentru a stabili contactul între centrul de comandă pe timp de criză și unitățile de pe teren.

---

88. (În orig.) (respectiv): *„boss“*, *„sir“* și *„mister“*. (n.tr.).

Pe măsură ce înaintăm tot mai adânc într-o perioadă de turbulențe economice și politice, punctată arbitrar de realizări și dezastre tehnologice, ne putem aștepta la crize aglomerate una peste alta – orice, de la atacuri teroriste și eșecuri ale produselor până la bruște crize internaționale. Deversarea de petrol de la Exxon, crahul băncii Continental Illinois, valul de eșecuri ale economiilor-și-împrumuturilor, falimentul Companiei A. H. Robins după descoperirea problemelor de sănătate legate de dispozitivul său contraceptiv intrauterin Dalkon Shield nu încep decât să sugereze diversitatea crizelor pe care le pot avea de înfruntat afacerile.

Fiecare antrenează după sine enorme mutații de putere, țapii ispășitori fiind blamați, noi lideri ridicându-se la conducere, alții fiind discreditați și înlocuiți. Dar crescânda probabilitate a crizelor într-o perioadă de schimbări revoluționare sugerează că vom vedea echipe de criză și organizații cu două fețe răspândindu-se prin lumea afacerilor și devenind o componentă regulată a flex-firmei de mâine.

ORGANIZAȚIA TABLEI DE ȘAH

În Austria, după Al Doilea Război Mondial, s-a încheiat un târg între două importante partide politice, care stipula ca oricare partid va câștiga puterea să instaleze un membru al partidului de opoziție în poziția a doua, și tot așa mai departe, până la baza piramidei. Acest sistem *proparz* avea menirea ca prin toate posturile cheie ale companiilor, băncilor, societăților de asigurări, aflate în proprietatea statului, și chiar în școli și universități, „roșii“ socialiști să alterneze cu „negrii“ conservatori.

Astăzi, găsim o adaptare a acestui sistem în, de pildă, banca japoneză din California, care alternează japonezii și americanii la toate nivelurile ierarhiei, garantând astfel ca la Tokyo să se primească un flux de informații văzute prin ochii japonezilor, nu numai de la vârf, ci și de la multe alte nivele ale organizației. Puterea supremă e consolidată printr-un continuu curent de păreri, originare de la mai multe nivele în același timp. Pe măsură ce firmele capătă un caracter global, fără-ndoială că multe vor încerca modelul austriac și japonez.

ORGANIZAȚIA COMISARILOR

Unitățile Armatei Sovietice avuseseră prin tradiție nu numai comandanți militari, ci și ofițeri politici atașați pe lângă ele. Câtă vreme ofițerul militar raporta pe linia de comandă militară, ofițerii politici raportau și ei partidului comunist. Scopul era acela de a ține armata sub tutela

partidului. Și în afaceri vedem adesea „comisari" aleși de deasupra și plantați în unitățile subordonate pentru a nu scăpa lucrurile din ochi și a raporta mai sus prin canale separate, în locul ierarhiei normale.

Există aici două canale principale de informație, în locul unuia, violând caracterul strict al unui singur canal susținut de birocrație. Ele mai reflectă, de asemenea, și profunda neîncredere cu care administrația superioară privește informația care urcă prin canalele normale.

Pe măsură ce schimbările se accelerează și previzibilitatea intră în declin, C.E.O.-ii vor folosi „comisari" pentru a întrece birocrația, într-o disperată încercare de menținere a controlului.

ORGANIZAȚIA BIRO-BARONESCĂ

Cel mai concludent exemplu al organizației de tip feudal supraviețuitoare în zilele noastre se găsește în universitate, unde fiecare departament este o baronie, profesorii au ranguri și domnesc asupra asistenților licențiați, care alcătuiesc corpul de servi. Acest bastion feudal e încorporat în (și adesea în război cu) structura administrativ-birocratică a universității. Un alt exemplu este Congresul Statelor Unite, unde 535 de „baroni" aleși domnesc peste un enorm aparat birocratic.

O combinație similară de birocrație industrială și baronie feudală se găsește în cele Opt Mari firme de contabilitate, în marile oficii legale, în casele de brokeraj și în armată, unde fiecare serviciu – infanterie, marină sau aviație – este un fief care-și păstrează cu strășnicie independența. Generalii și amiralii însărcinați cu aceste fiefuri pot avea mai multă putere reală decât ofițerii de grad superior din pozițiile marelui stat-major, care nu comandă trupe.

În „biro-baronii", baronii se războiesc între ei, adesea formând alianțe pentru a slăbi controlul central. Asemenea elemente feudale încă se mai găsesc și în afaceri, împreună cu ceea ce s-ar putea numi „vestigiile de vasalitate".

George Masters e un inginer veteran care a lucrat pentru mai mulți fabricanți de electronice din S.U.A., iar acum este ajutorul administrativ al lui Philip Ames, vicepreședinte corporativ într-una din cele mai mari firme de computere ale lumii. Dacă vreun membru al serviciului personal și-ar da osteneala să verifice, ar descoperi că Masters a venit în cadrul companiei la scurt timp după sosirea lui Ames. Iar dacă ar controla mai departe, ar constata că același lucru s-a întâmplat și în compania care-i angajase pe amândoi înainte de-a fi primit funcțiile prezente. Și în cea de dinaintea aceleia.

Amici de pahar precum și colegi de muncă, Masters și Ames se

înțeleg bine. Ei și soțiile lor își fac împreună vacanțele. De fapt, Masters și Ames (oamenii sunt reali, numele nu) au lucrat împreună timp de peste cincisprezece ani, Masters urmându-l întotdeauna pe Ames după cum acesta sărea succesiv în poziții tot mai înalte.

Acest sistem, fie că se numește „a-ți agăța căruța de o stea", fie „a călări trena cuiva", se găsește aproape în toate firmele mari. Întrucât reduce acut nevoia de comunicare – cei doi se cunosc atât de bine încât își pot anticipa reacțiile unul altuia – e extrem de eficient pentru anumite scopuri, chiar dacă violează regulile formale de personal care revendică o selecție „obiectivă".

Psihologia „vasalității" e extrem de complexă, implicând totul de la prozelitism la schimburile de favoruri financiare, sexuale sau de altă natură. În esență, însă, sistemul e feudal și subiectiv, în locul celui birocratic și impersonal.

Relațiile de putere sunt la fel de complicate. La un anume nivel, „vasalul", sau juniorul, depinde de „boier" sau senior, care figurează mai sus pe tabelul organizației. Totuși, câinele din vârf poate fi complet dependent de subalternul său, a cărui principală funcție neoficială e uneori aceea de a ascunde altora slăbiciunile șefului. Acest lucru poate fi comun, ca a-l reprezenta atunci când e prea beat ca să-și facă treaba. Poate fi și neobișnuit, ca a citi și a face prezentările în locul lui, fiindcă, fără știrea companiei, șeful suferă de dislexie[89].

Pe măsură ce birocrația slăbește iar canalele și boxele sale se înfundă, alte forme și practici neofeudale au șanse să prolifereze la rândul lor, găsindu-și locul în flex-firmă.

ORGANIZAȚIA SCONCȘILOR

Unei echipe i se atribuie o problemă sau scop vag precizat, resurse, și permisiunea de a acționa în afara regulilor normale ale companiei. Grupul de sconcși ignoră astfel atât boxele, cât și canalele oficiale – în speță, specializarea și ierarhia birocrației corporatiste existente.

Se eliberează energii zdrobitoare; se schimbă informații cu maximă viteză, prin afara canalelor clasice. Membrii nutresc emoții puternice față de munca lor și între ei, și foarte adesea se îndeplinesc proiecte enorm de complexe într-un timp record.

Conform celor scrise de Hirotaka Takeuchi și Ikujiro Nonaka de la Universitatea Hitotsubashi din Japonia, despre „Noul Joc al Dezvoltării Noului Produs", când Honda a vrut să proiecteze o mașină care să-i atragă

---

89. Incapacitate a facultății cititului. (n.tr.).

pe tineri, a adunat o echipă – cu media de vârstă de douăzeci și șapte de ani – și i-a dat drumul în voie. Cu cuvintele unui tânăr inginer, „e incredibil cum compania (...) ne-a acordat libertatea de-a o face cum voiam noi."

Când Nippon Electric Company (N.E.C.) și-a elaborat P.C.8000-ul, a predat proiectul unui grup de foști ingineri în vânzarea microprocesoarelor, care nu aveau nici o experiență în materie de P.C.-uri. După cum afirmă șeful proiectului: „Ni s-a dat liber de la conducerea superioară să demarăm proiectul, cu condiția să elaborăm produsul de unii singuri și să fim răspunzători și de fabricație, vânzare și asigurarea serviciilor."

P.C.-ul I.B.M., care a devenit standardul industriei, a fost conceput de către un grup aproape autonom, lucrând în Boca Raton, Florida. Cu excepția inspecțiilor trimestriale ale conducerii corporației din Armonk, New York, echipa era liberă să acționeze cum voia. Se mai permitea și încălcarea politicii normale a corporației privind achizițiile de la furnizori din afară. Exemple similare se pot găsi la Apple, Hewlett-Packard, Xerox și alte firme *high-tech.*

Formatul tip sconcs este inerent și militant anti-birocratic.

După cum descriu situația Takeuchi și Nonaka, „o echipă de proiect își asumă caracterul auto-organizator fiind redusă la starea de «informație zero» – unde cunoștințele anterioare nu se aplică. (...) Lăsat să fiarbă în suc propriu, proiectul începe să-și creeze propria ordine dinamică. Echipa de proiect începe să opereze ca o companie incipientă – își asumă inițiative și riscuri, și elaborează o agendă independentă."

Sconcșii de succes își constituie propria conducere, bazată pe aptitudini și competență în loc de ranguri formale. Acești conducători proaspăt împuterniciți intră adesea în conflict frontal direct cu fostul lider desemnat de către birocrație pentru a iniția și supraveghea unitatea de sconcși.

ECHIPA CU AUTO-START

Începem să asistăm și la ascensiunea echipelor sau grupurilor cu „auto-start". În loc de a li se atribui o sarcină de sus, ele sunt întrunite în mod tipic de către rețeaua electronică. Aceste „pâlcuri de informație" îi depășesc până și pe sconcși, prin natura lor anti-ierarhică.

Răsar atunci când persoanele intens interesate de o problemă comună se găsesc între ele pe cale electronică și încep să facă schimb de informații peste liniile departamentale, indiferent de geografie sau rang.

Cât timp e compatibilă cu o declarație foarte generală a țelurilor corporației, echipa își stabilește propriile obiective, adesea prin schimburi democratice.

De exemplu, în grupul de management ingineresc al lui David Stone de la Digital Equipment Corporation, membrii răspândiți prin toată lumea țin o „conferință" electronică prin care fiecare își prezintă obiectivele schițate.

„Atunci eu îi cer fiecărei persoane," explică Stone, „să comenteze obiectivele celorlalți, precizând dacă are sau nu încredere în ele, dacă sunt potrivite și ce sprijin ar putea fi necesar din partea acelei persoane pe care să-l încorporăm obiectivelor noastre. După o lună și jumătate de asemenea dialog, (...) le rescriem cu toții, pe baza datelor de intrare, iar acum am creat un set de obiective împărtășit în comun, un set de echipă."

Procesul, anti-birocratic până-n măduva oaselor, poate funcționa numai într-o atmosferă care le oferă indivizilor o autonomie considerabilă. Rezultatul poate fi o reacție în lanț a creativității. Datorită acestui lucru, asemenea unități sunt cele mai comune acolo unde inovația concurențială atinge cel mai înalt grad. Pe măsură ce rețelele electronice se întind și leagă laolaltă flex-firmele, asemenea unități cu auto-start vor prospera, chiar și peste liniile companiilor.

O DIVERSITATE DE PUTERI

Pentru a administra înalta diversitate a flex-firmei, va fi nevoie de noi stiluri de conducere, complet străine managerului birocrat.

Oficialitățile superioare vor fi mult mai puțin omogene. În locul directorilor care arată la fel (și gândesc la fel) modelați după un tipar central, grupul de putere din flex-firmă va fi eterogen, individualist, anti-birocratic, doctrinar și, ca grup, probabil mult mai creator decât actualele comitete birocratice.

În locul liniilor nete de autoritate, flex-firma prezintă o imagine mult mai complexă, tranzientă și vag definită. Un C.E.O. poate avea de-a face cu ceea ce, din actuala perspectivă birocratică, ar părea un amestec pestriț de șefi de trib, comisari, dive egotiste, baroni isteți și plini de importanță, șefi de galerie, tehnocrați tăcuți, predicatori stil Holy Roller și patriarhi sau matriarhe de firme familiale.

Organizațiile pulsatile, de exemplu, au nevoie de funcționari care pot conduce organizații mici precum și mari – sau altfel, de un sistem ordonat de succesiune care să permită predarea controlului unor lideri cu diferite aptitudini, în funcție de faza în care se găsește organizația.

În firmele unde se folosesc principiile tablei de șah și ale comisarilor, concurează liniile de comunicație duale. Pe tabla de șah, ambele linii se termină în biroul C.E.O.-ului. În aranjamentul comisarilor, cele două linii

ajung în locuri diferite – una purtând rapoarte către C.E.O., cealaltă, să zicem, direct comitetului.

Toate aranjamentele care afectează fluxul informațiilor alocă sau realocă puterea. În organizațiile baronești, C.E.O.-ul trebuie să negocieze încontinuu cu baronii săi executivi, jucându-i pe unii împotriva altora pentru a evita să fie neutralizat sau înlăturat de o coaliție a lor.

Conducerea în asemenea condiții e mai puțin probabil să fie impersonală și ipocrit „științifică", dar mai dependentă, în schimb, de sensibilitatea intuitivă, empatie, deopotrivă cu șiretenie, curaj și emoție de modă veche din belșug.

Flex-firma devine tot mai politică, în sensul în care aplicarea conștientă a puterii este politică.

Puterea – controlul banilor și informațiilor companiei susținute de forțele legii – se transferă de sub deținătorii pozițiilor legale sau oficiale, către aceia cu autoritate înnăscută, bazată pe cunoaștere și anumite facultăți psihologice și politice.

PANACEUL LIPSĂ

În sfârșit, câteva cuvinte despre rețele. Această formă de organizare a beneficiat de atâta atenție în anii din urmă, a fost atât de intens mediatizată și definită atât de larg, încât se cuvine o undă de prevedere. Pentru mulți, rețeaua este un panaceu.

Societățile și afacerile sunt străbătute cu rețele de diferite feluri. Ne gândim în mod normal la ele ca la niște căi neoficiale pe care curg informațiile și influența. Feminiștii se plâng că o „rețea a băieților bătrâni" acționează frecvent pentru a împiedica promovarea femeilor-manager. Foștii militari dețin adesea propria lor rețea de contacte, la fel ca foștii polițiști și membri ai Biroului Federal de Investigații[90], dintre care mulți își iau slujbe de ofițeri de securitate în cadrul corporațiilor, după ce ies la pensie din serviciul guvernului.

Homosexualii au rețele care sunt deosebit de puternice în anumite industrii, ca moda și decorațiunile interioare. Minoritățile etnice au rețele puternice – chinezii de peste ocean în Asia de Sud-Est, evreii prin Europa și America, indienii de vest în Marea Britanie. În general, oamenii transplantați – new yorkezii în Texas, așa-zisa Mafie din Georgia care a venit la Washington pe vremea președinției lui Jimmy Carter, ucrainenii sosiți la Moscova odată cu Leonid Brejnev – își formează și ei propriile rețele de comunicații.

---

90. (**În orig.**) *Federal Bureau of Investigations* – celebrul F.B.I. (n.tr.).

Într-un cuvânt, rețelele neoficiale ale multor categorii prosperă virtualmente în toate societățile complexe. Acestora trebuie să le adăugăm rețelele formale – masonii, de exemplu, mormonii, sau membrii ordinului catolic Opus Dei.

Mult timp, rolul și structura rețelelor de acest fel au fost ignorate de către economiști și teoreticienii afacerilor. Astăzi, ele sunt foarte studiate ca potențiale modele pentru structura corporatistă.

Acest interes recent poate fi urmărit până la nivelul unor profunde schimbări sociale. Una este prăbușirea remarcată anterior a comunicațiilor oficiale din cadrul companiilor. Când canalele și boxele birocratice ale firmei se înfundă, incapabile să mai susțină volumele masive de comunicații și informații necesare în zilele noastre pentru producerea avuției, „informația potrivită" nu mai ajunge la „persoana potrivită" ca odinioară, iar salariații revin la rețelele neoficiale pentru a-i ajuta la transportul sarcinii de informații.

În mod similar, de-masificarea economiei determină companiile și unitățile de lucru să interacționeze cu parteneri mai numeroși și mai variați decât înainte. Aceasta înseamnă mai multe contacte personale și electronice cu străinii. Dar când un străin ne spune ceva, de unde știm dacă e corect? Când e posibil, managerii sceptici verifică prin rețelele lor personale – oameni pe care îi cunosc sau cu care lucrează de ani de zile – pentru a suplimenta și controla ceea ce află prin intermediul canalelor formale.

Finalmente, de vreme ce un număr crescând al problemelor de afaceri prezente necesită informații inter-disciplinare, iar sistemul caduc al boxelor și canalelor le stă în cale, salariații se bazează pe prieteni și cunoștințe din rețea a căror apartenență poate fi răspândită prin nenumărate departamente și unități.

Aceste rețele, formale sau nu, împărtășesc unele caracteristici comune. Tind să se situeze orizontal mai curând decât vertical – ceea ce înseamnă că au fie o ierarhie plată, fie nici una. Sunt adaptabile – apte să se reconfigureze singure, cu repeziciune, în întâmpinarea condițiilor ce se schimbă. Conducerea lor tinde să se bazeze pe competență și personalitate, în locul rangului social sau organizațional. Iar puterea se răstoarnă mai ușor și mai frecvent decât în birocrație, trecând dintr-o mână-n alta pe măsură ce se ivesc situații noi care pretind noi aptitudini.

Toate acestea au popularizat noțiunea de rețea corporativă atât printre universitari cât și printre manageri. Corning, Inc., care operează în patru sectoare – telecomunicații, articole de uz casnic, materiale și științe de laborator se autodescrie ca o „rețea globală". Președintele James R. Houghton declară:

„O rețea este un grup interrelațional de firme cu o gamă largă de structuri ale proprietății. (...) În cadrul fiecărui sector există o diversitate de structuri de afaceri care variază de la diviziunile pe linie tradițională până la subsidiari aflați în proprietate completă și alianțe cu alte companii. (...)

O rețea este egalitaristă. Nu există nici o companie înrudită. Personalul superior corporatist nu e nici mai important, nici mai puțin important decât un grup organizatoric de linie. Iar participarea la un *joint venture* e întocmai la fel de importantă ca munca în miezul rețelei."

Rețelele pot fi enorm de utile, flexibile și antibirocratice. Dar, în entuziasmul recent, sunt adesea ignorate unele distincții elementare.

În anii '70, unul dintre primii și cei mai profunzi analiști ai organizației de rețea, Anthony Judge, aflat atunci la Bruxelles în cadrul Uniunii Asociațiilor Internaționale, a examinat densitatea și perioadele de reacție ale rețelelor umane, structura și funcțiile lor sociale și gradul de închegare pe care-l expun. A mai comparat rețelele umane și cu rețele neînsuflețite ca țevile de canalizare, grilele electrice, căile ferate și rețelele de tranzacții care se ocupă de schimburile cu străinătatea, comerțul cu bunuri de larg consum și așa mai departe. Judge a elaborat un întreg vocabular, puțin cunoscut dar foarte util, pentru conceptul de rețea.

El a mai confruntat în mod strălucit și rețelele globale cu problemele globale, demonstrând într-un vast volum felul cum erau legate rețelele de idei sau probleme, cum se suprapuneau rețelele organizațiilor, și cum se corelau ideile și organizațiile.

Mai recent, Netmap International, un afiliat al K.P.M.G. Peat Marwick, a dezvoltat o metodologie pentru identificarea rețelelor de comunicații în organizații variate ca Partidul Republican și o firmă gigantică de contabilitate, în cursul activității sale pentru firme și guverne din Malayezia până-n Suedia. După cum spune vicepreședintele Netmap Leslie J. Berkes, „organizațiile sunt zilnic realcătuite de către membrii lor, pentru a se putea face treaba. Aceasta e adevărata structură. Organizația neoficială – anti-organizația. (...) Este organizația primară." Dacă n-o puteți identifica, pentru a-i urmări schimbările, întreabă Berkes, „cum o veți administra? Vă veți mulțumi să manipulați organizația formală cu titluri, ierarhii și tabele organizatorice."

O asemenea urmărire poate oferi o profundă pătrundere a organizațiilor existente, dar a te entuziasma orbește față de rețelele actuale și a presupune că ele sunt forma „cea" fundamentală a viitorului înseamnă a implica în mare măsură aceeași uniformitate pe care o impunea birocrația, deși la un nivel mai înalt și mai lejer.

Ca orice alt tip de organizație umană, rețeaua are limitele ei, alături de virtuți. Organizațiile tip rețea sunt superbe în lupta contra terorismului sau a unei gherile descentralizate, nefiind deloc minunate pentru controlul armelor nucleare strategice, unde ultimul lucru pe care l-am dori ar fi libertatea și lipsa oricăror restrângeri asupra comandanților locali. Flex-firma e un concept mai larg, care implică o organizație capabilă să cuprindă atât oficialul cât și neoficialul, suborganizațiile birocratice și pe cele rețelizate. Și implică o diversitate chiar mai mare.

LIMITELE CONTROLULUI

Există, totuși, limite ale distanței pe care o poate parcurge o flex-firmă către diversitate.

Răspândirea „centrelor de profit" – care a cunoscut dezmembrarea multor companii cândva monolitice în unități socotite independente, semi-autonome, responsabile fiecare de propriile-i operațiuni, profituri și pierderi – poate fi considerată doar un prim pas spre disoluția finală a companiei cu totul, atomizată într-o rețea sau consorțiu de contractori complet independenți sau antreprenori liberi. Conform acestui model, fiecare muncitor e un liber-profesionist, contractând nestânjenit cu alți liber-profesioniști, pentru a obține realizarea unor sarcini concrete.

Dar nici un proces social nu continuă la nesfârșit, iar ziua totalei individualizări a muncii, visul suprem al liber-schimbistului devotat teologic, e încă departe. În locul ei, ne putem aștepta la micșorarea centrelor de profit – și diversificarea lor – fără să dispară în milioane de firme formate din câte o singură persoană.

La urma urmei, nu există decât atâta diversitate câtă poate tolera orice organizație și administra orice echipă managerială. Prin urmare, argumentul nu este acela că firmele ar trebui să-și diversifice la maximum formatele organizatorice, ci că actualele companii, în fuga lor de *rigor mortis*-ul birocrației, au nevoie să exploreze opțiuni mult mai diverse decât înainte. Au nevoie, pe scurt, să-și elibereze „coloniile" și chiar să inventeze noi formate.

Procedând astfel, ele – și noi – ne îndepărtăm de ideea că o organizație e ca o mașină, cu toate acțiunile previzibile și deterministe, spre concepția unei organizații mai apropiate de modelul biologic. Sistemele vii nu sunt decât parțial deterministe, și numai uneori previzibile.

Din acest motiv, noile rețele electronice tind crescând spre arhitecturile neurale mai degrabă decât spre cele pre-planificate. De aceea David Stone, vicepreședintele ingineriei internaționale la Digital Equipment, spune: „nu se poate ști dinainte cum va funcționa traficul (...). Dacă rupi o

legătură între două locuri, cu condiția ca rețeaua să fie conectată în continuare cu acele două puncte, își va găsi ea singură calea (...). Credem", adaugă el, „în valoarea comunicării dintre doi indivizi bazată pe ceea ce cunosc, mai curând decât pe pozițiile lor în cadrul ierarhiei."

Întocmai cum *hyper-media*, noua formă a bazei de date, permite cunoașterii să fie aranjată în moduri extrem de variate, conceptul de flex-firmă se îndreaptă spre companiile care se pot adapta în miriade de feluri la concurența sucită, spasmodică, în rapidă schimbare, care le așteaptă.

Flex-firma viitorului care tocmai se naște, însă, nu poate funcționa fără schimbări fundamentale în relațiile de putere dintre angajați și șefii lor. După cum vom vedea mai departe, aceste schimbări sunt de mult pe drum. Căci puterea se transferă pe podeaua magazinului precum și în birourile conducerii.

18

ANGAJATUL AUTONOM

În anii petrecuți ca muncitor în fabrică și topitorie, am lucrat un timp la o linie de montaj a mașinilor. Chiar și acum, după mai mult de o treime de secol, e imposibil de uitat senzația aceea – mai ales impactul înnebunitor al accelerării. În fiecare zi, din momentul când sirena anunța începutul schimbului nostru, noi, muncitorii, alergam să ne facem treburile repetitive, încercând cu disperare să ținem ritmul carcaselor de mașini care treceau prin fața noastră pe banda transportoare care clănțănea și se smucea rapid. Compania încerca la nesfârșit să accelereze asamblarea.

O asemenea furie reprimată umpluse fabrica, încât din când în când, fără nici un motiv vizibil, din gâtlejurile sutelor de muncitori se înălța un sinistru vaier fără cuvinte, se întețea spre un sunet ascuțit, străpungând urechea, pe măsură ce era preluat din secție în secție, după care se stingea în zăngănitul și vuietul agregatelor.

În timp ce mașinile treceau grăbite prin dreptul nostru, trebuia să le pregătim pentru atelierul de vopsitorie, ciocănind îndoituri și turteli și pilindu-le. Dar caroseriile fugeau înainte de-a fi apucat să facem o treabă bună. După ce ne lăsau în urmă, treceau prin fața controlorilor, care încercuiau cu cretă problemele rămase pentru a fi rezolvate pe urmă. Opt sau zece ore pe zi de asemenea muncă erau destul pentru a ne amorți față de orice imperativ al „calității".

Undeva existau „manageri" – oameni cu cămăși albe și cravate. Dar noi nu aveam aproape nici un contact cu ei.

Puterea acestor oameni în cămăși albe provenea nu numai din nevoia noastră de salariu, ci și din cunoștințele lor superioare despre fabrică, scopurile, procedurile sau planurile ei. Dimpotrivă, noi nu știam aproape nimic despre munca noastră, cu excepția celor câteva etape programate dinainte, necesare pentru a ne-o îndeplini. În afara îndemnurilor de a

munci mai cu spor, nu primeam aproape nici o informație din partea companiei. Eram ultimii care aflam dacă un atelier sau hală urma să fie închisă. Nu ni se dădea nici un detaliu despre piață sau concurență. Nu ni se spunea nimic în legătură cu noile produse care aveau să fie introduse în curând, sau noile utilaje.

Trebuia să avem încredere că superiorii știau ce făceau. (După cum indică declinul industriei automobilelor din S.U.A., habar n-aveau.) Se așteptau din partea noastră să venim la timp, să muncim, să ne ținem mușchii în mișcare și gurile închise. Chiar și cu un sindicat puternic, ne simțeam neputincioși. Niște „ăștia" fără chip ne aveau în puterea lor. *Ăștia* erau oamenii cu cămăși albe. Managerii. Noi eram, în timpul schimbului de lucru, cetățeni ai unui stat totalitar.

Ne revin în minte aceste experiențe, când aproape zilnic sosesc rapoarte descriind cele mai noi uzine care se înființează acum. Căci puterea se comută și la locul de muncă, iar lucrurile nu vor mai sta niciodată la fel.

MINȚI CARE SE DEBLOCHEAZĂ

General Electric fabrică echipamente de distribuire a energiei electrice în Salisbury, North Carolina. Uzina e un model a ceea ce vrea G.E. să multiplice în trei sute de alte fabrici.

În trecut, dacă un utilaj se strica, un operator-de-mașină ca Bob Hedenskog trebuia să-l anunțe pe șeful de tură și să aștepte ajutorul. Astăzi, Hedenskog ia singur deciziile necesare. Telefonează unui inginer al G.E. din Plainville, Connecticut, pentru a-i cere sfatul și a-și asuma răspunderea reparației. Din proprie inițiativă, a comandat piese de schimb în valoare de 40.000 $, de care a anticipat că urma să aibă nevoie mașina lui. Face parte dintr-un grup de circa șaptezeci și cinci de salariați care, prin intermediul unor comitete proprii, iau deciziile de producție, programare și chiar unele decizii de angajare. Împreună, au redus orele de muncă per unitate de producție la două treimi, și au scăzut timpul de livrare la client cu 10%.

Unii lucrători au demisionat la introducerea acestui sistem, explicând că nu voiau să-și asume responsabilitatea suplimentară pe care o implica. Dar fluctuația muncitorilor a scăzut, de la 15% în primul an de operare a noului sistem, la 6%, peste patru ani.

Relatări asemănătoare sosesc din toate colțurile lumii *high-tech*. Uzinele Ford din Australia au construit recent un E.A. Falcon printr-un sistem de muncă novator care, conform cu „*Financial Times*", „contrazice modul vestic tradițional de a asigura calitatea – în speță, ca administrația

să verifice randamentul muncitorilor care urmează până-n cele mai mici detalii instrucțiunile inginerilor."

Ford a ajuns la concluzia că detectarea defectelor mai întâi și corectarea lor ulterioară nu era o soluție. Numai acordând muncitorilor mai multă discreție – fără a le mai programa dinainte fiecare mișcare – se puteau apropia de țelul defectelor în proporție zero. Iar acest lucru, conform articolului, însemna „recunoașterea puterii operatorilor până la cel mai de jos nivel."

În locul unei sarcini repetitive, muncitorilor de la uzina Chrysler-Mitsubishi Diamond-Star din Normal, Illinois, li se spune dinaintea angajării că va trebui să îndeplinească mai multe sarcini diferite. Se va aștepta din partea lor să vină cu idei proaspete pentru îmbunătățirea producției și, în acest sens, trebuie să fie pregătiți să emită, precum și să primească, critici constructive.

La fabrica Mazda Motor Manufacturing din Flat Rock, Michigan, muncitorii de rând ai uzinei se instruiesc timp de trei săptămâni, participând inclusiv la sesiuni de psihologie. Unui mic grup de noi angajați i se acordă șase minute pentru a visa până la douăzeci și cinci de idei despre cum se poate îmbunătăți comuna cadă de baie gen grădină, după care încă două minute, numai, ca să mai vină cu încă treizeci de sugestii. Șeful instructajelor de la Mazda afirmă: „Încercăm să-i destindem pe oameni și să-i deblocăm." După cele trei săptămâni de la început, muncitorii petrec săptămâni suplimentare cu alte instructaje, mai aplicate profesiei. Mazda estimează că pentru angajarea și pregătirea salariatului mediu cheltuiește 13.000 $.

Aceste crescânde cheltuieli comune subliniază mutația istorică prezentă, de la „manufactură"[91] la „mentifactură" – înlocuirea progresivă a mușchilor de către minte în procesul de creare a avuției. Dar a le da muncitorilor dreptul să spună mai multe despre detaliile muncii lor nu este decât vârful unui iceberg mult mai semnificativ.

FERMIERUL NEEFICACE

Pentru a plasa în perspectivă această schimbare de putere, e util să citim istoria începuturilor revoluției industriale în Anglia și Europa de Vest, și plângerile primilor patroni despre ineficiența, beția, ignoranța și

91. (În orig.) *„manufacture"* — termen însemnând atât „manufactură" cât și „fabricație", în sensul cel mai larg; folosit cu precădere în opera de față și tradus pretutindeni prin mai adecvatul, în majoritatea cazurilor, „fabricație". (n.tr.).

imposibilitatea încrederii în populația agrară din care provenea forța de muncă a celor dintâi fabrici.

Fiecare societate își impune propria distinctă disciplină de muncă, sau „regim". Muncitorii trebuie să se supună unor anumite reguli, adesea nerostite. Activitatea lor la lucru e urmărită și dirijată, și se instalează o structură de putere pentru a aplica regulile.

În Primul Val, sau societățile agrare, majoritatea țăranilor trudeau necontenit, și totuși abia supraviețuiau. Această forță de muncă agrară, organizată în echipe familiale de producție, urma un regim stabilit de ritmurile anotimpurilor, răsăriturilor și apusurilor de soare.

Dacă un țăran era absent sau leneș, propriile lui rude îl disciplinau. Puteau să-l ostracizeze, să-l bată sau să-i taie rațiile de mâncare. Familia însăși era instituția dominantă în societate și, lăsând la o parte excepțiile, impunea regimul de lucru. Dominația ei asupra membrului individual de familie era impusă prin presiunile sociale ale sătenilor.

Elitele locale dețineau puterea de viață și de moarte asupra țărănimii. Tradiția putea restrânge comportamentul social, sexual și religios. Țăranii sufereau adesea cea mai cruntă foame și sărăcie. Și totuși, în viețile lor de muncă zilnică, păreau supuși unor restricții mai puțin minuțioase decât cele din mica dar crescânda forță de muncă industrială.

Regimul agrar de lucru durase mii de ani și, până acum un secol sau două doar, vasta majoritate a ființelor omenești n-au cunoscut altul și au presupus că era *singura* cale logică și eternă de organizare a muncii.

NOILE LANȚURI

Începând să apară primele fabrici, a luat ființă un regim de lucru total diferit, afectând mai întâi o mică fracțiune a populației, pentru a se răspândi apoi pe măsură ce munca agricolă intra în declin iar cea industrială se extindea.

Muncitorul industrial urban din societatea celui de-Al Doilea Val putea fi mai liber socialmente, în marele, supraabundentul anonimat al mahalalei orășenești. În fabrica propriu-zisă, însă, viața era înregimentată mai strâns.

Tehnologia brută era destinată analfabeților – cum erau majoritatea strămoșilor noștri. Menită să amplifice puterea musculară omenească, era greoaie, rigidă și capital-intensivă. Înainte de inventarea micilor motoare electrice, mașinile erau amplasate tipic în șir și propulsate de curele petrecute pe deasupra, care stabileau ritmul întregii fabrici. Mai târziu a apărut

banda transportoare mecanică, obligând armate întregi de muncitori să execute mișcări sincronizate și legându-i în lanțuri de sistemul de producție.

Nu e o întâmplare că termenul franțuzesc pentru „linie de asamblare" este *chaîne*[92], sau că toată lumea, de la muncitorul manual până la managerii cei mai de sus, operau într-un *„chain of command"*[93].

Munca era „de-specializată" sau abrutizată, standardizată, fracturată în operațiunile cele mai simple. Iar pe măsură ce activitatea gulerelor-albe se răspândea, birourile erau organizate pe linii paralele. Întrucât acestea nu erau harnașate la o linie de montaj, clerul funcționarilor avea un pic mai multă libertate de mișcare. Dar scopul administrației era creșterea eficienței în oficiu, făcând fabrica să semene cât mai mult posibil cu o ființă umană – sau inumană.

Fabricile și țesătoriile coșului-de-fum au fost criticate sever pentru dezumanizarea muncitorilor lor. Însă chiar și cei mai radicali gânditori ai vremii le considerau „avansate" și „științifice".

Mai puțin comentată a fost o schimbare în funcția de coordonare. În loc ca familia să dirijeze munca și să-i constrângă pe membrii ei să lucreze, a luat naștere o nouă structură de putere – administrația ierarhică – pentru a aplica noile reguli.

Acest nou regim de lucru din Al Doilea Val a întâmpinat inițial o rezistență amarnică, chiar și din partea patronilor, care încercau să mențină vechiul sistem agrar și să-l transplanteze în fabrică. Dat fiind că familiile asudaseră împreună timp îndelungat pe câmpii, primii fabricanți angajau familii întregi odată. Dar acest sistem, eficient în agricultură timp de zece mii de ani, s-a dovedit total ineficient în fabrică.

Bătrânii nu puteau ține ritmul mașinilor. Copiii trebuiau să fie bătuți și adesea legați cu cătușe pentru a nu fugi la joacă. Familiile soseau la ore diferite, alene, așa cum făcuseră la câmp. Inevitabil, încercarea de a menține în noul mediu tehnologic echipa familială de producție a eșuat, și s-a impus regimul hornului-de-fum.

Lecția devenise clară: nu poți organiza munca în jurul unei mașini cu aburi sau război de țesut așa cum o făcuseși în jurul unei prășitoare sau al unui atelaj de boi. Noul ambient tehnic necesita o disciplină diferită – și o structură de putere diferită pentru a o dirija și impune.

92. Lanț. (n.tr.).
93. „Lanț de comandă". (n.tr.).

PROLETARIATUL ELECTRONIC

Astăzi, odată cu dezvoltarea economiei supra-simbolice, un nou regim de lucru înlocuiește iarăși unul vechi.

În birourile și fabricile care ne-au rămas din era coșului-de-fum, însă, condițiile actuale sunt în mare măsură aceleași de-acum zeci de ani. De jur împrejurul lumii, și mai ales în națiunile recent industrializate, sute de milioane de muncitori încă mai sunt legați în lanțurile unei discipline industriale din categoria celui de Al Doilea Val.

Și, de asemenea, astăzi exact ca în trecut, încă mai vedem patroni subestimând revoluția care are loc în jurul lor. Introduc computere și alte tehnologii avansate, din Al Treilea Val – dar încearcă să mențină regulile de muncă și relațiile de putere din Al Doilea Val.

Încercând să-și transforme salariații în „proli electronici", cum s-ar fi exprimat George Orwell, patronii numără apăsările pe buton, monitorizează întreruperile și ascultă convorbirile telefonice ale angajaților. Caută să controleze cele mai mărunte detalii ale procesului muncii. Aceste metode, caracteristice pentru munca industrială, prevalează mai ales în procesul formelor de asigurare și intrare a datelor de rutină în alte afaceri. Dar se pot aplica și muncii de nivel mai înalt.

Conform unui raport al Oficiului Parlamentar pentru Evaluarea Tehnologiei din S.U.A., sunt „tot mai dirijate spre (...) poziții mai specializate tehnic, profesional și managerial. Activitățile brokerului de bunuri de larg consum, programatorului de computere și funcționarului de împrumuturi bancare (...) s-ar putea preta monitorizării."

Cât timp vor renta asemenea metode, însă, rămâne de văzut, căci regulile de muncă din trecut contrazic noile posibilități aduse de tehnologia avansată. Ori de câte ori vedem o tehnologie radical nouă și un sistem de muncă vechi, e probabil ca tehnologia să se aplice prost iar realele ei avantaje să fie irosite. Istoria a demonstrat în repetate rânduri că tehnologiile cu adevărat avansate presupun metode de muncă și organizare cu adevărat avansate.

Patronii de azi care încă mai cred că au nevoie de proli electronici seamănă cu acei proprietari de oțelării și țesătorii reacționari care credeau că pot opera noile fabrici propulsate cu aburi prin metodele destinate puterii boilor. Fie și-au corectat rapid greșeala, fie au fost scoși din afaceri de către concurenți mai isteți care au învățat cum să reorganizeze procesul muncii în sine, potrivind regimul de lucru după cele mai avansate tehnologii ale timpului.

Astăzi, în mii de locuri de muncă, de la fabricile de mașini și până la birouri, companiile inteligente experimentează cu noul regim sau îl

exploatează efectiv. Caracteristica sa cheie este o aditudine schimbată atât faţă de cunoaştere, cât şi faţă de putere.

REGIMUL DE MUNCĂ AL ZILEI DE MÂINE

Schimbările care transformă actualmente munca nu sunt rezultatul unui altruism întru totul conştient. Ele reprezintă consecinţa sarcinilor de informaţii şi comunicaţii mult mai grele, necesare pentru producerea averii.

În trecut, când majoritatea afacerilor erau încă mărunte, un întreprinzător era capabil să ştie virtualmente tot ce era necesar de ştiut. Dar, pe măsură ce firmele s-au dezvoltat şi tehnologia s-a complicat, a devenit imposibil ca orice persoană să deţină de una singură întreaga sarcină de cunoştinţe. Curând, au fost angajaţi specialişti şi manageri, şi împărţiţi în compartimentele şi eşaloanele caracteristice birocraţiei. Povara cunoaşterii a trebuit să fie difuzată prin toate rândurile administraţiei.

Astăzi e în curs un proces paralel. Întocmai cum au devenit proprietarii dependenţi de manageri în privinţa cunoştinţelor, managerii devin dependenţi de angajaţii lor, pe aceeaşi bază.

Vechea divizare a firmei, din era coşului-de-fum, în „capete" şi „mâini", nu mai funcţionează. Cu cuvintele lui Teruya Nagao, profesor de ştiinţe ale informaţiei şi deciziei la Universitatea Tsukuba, „separarea gândirii şi faptei în modelul tradiţional (...) poate fi foarte potrivită pentru tehnologia constantă, dar e greu să ţină pasul cu progresul tehnologic rapid."

Întrucât tehnologiile sunt mai complicate şi se modifică mai frecvent decât în trecut, se aşteaptă din partea muncitorilor să înveţe mai mult despre sarcinile adiacente şi succesive. Astfel, o reclamă a firmei General Motors vorbeşte cu mândrie despre muncitori care ajută la alegerea modului de iluminare în uzine, la selecţionarea şmirghelului şi uneltelor, şi chiar „învaţă cum operează uzina, cât costă diversele elemente, cum reacţionează clienţii faţă de produsul muncii lor." În fabricaţia computerizat-integrată, după cum spune David Hewitt de la Compania de Cercetări Unificate, muncitorii „nu au nevoie să ştie numai cum funcţionează anumite utilaje, ci şi (...) cum operează fabrica."

Ceea ce se întâmplă este aceea că sarcina de cunoştinţe şi, mai important, povara de decizie sunt redistribuite. Într-un continuu ciclu de învăţat, dezvăţat şi reînvăţat, muncitorii trebuie să stăpânească noile tehnici, să se adapteze la formele organizatorice noi şi să propună noi idei.

Ca rezultat, „obedienţii ascultători-ai-regulilor, care nu fac decât să urmeze instrucţiunile ad litteram, nu sunt buni muncitori," spune Nagao,

citând un studiu anterior al firmei Sony. De fapt, în ambientul rapid-schimbător al prezentului, subliniază el, și regulile trebuie să fie modificate mai frecvent decât în trecut, iar muncitorii au nevoie de încurajare să propună asemenea schimbări.

Lucrurile stau astfel fiindcă muncitorul care ajută la conturarea unor reguli noi va înțelege și de ce sunt necesare și cum se integrează în marele ansamblu – ceea ce înseamnă că muncitorul le poate aplica într-un mod mai inteligent. De fapt, spune Reinhard Mohn, președinte al Bertelsmann A.G., unul dintre cele mai mari conglomerate mass-media din lume, „numai reglementările care sunt susținute de către majoritatea forței de muncă au șanse să fie respectate."

Dar a-i invita pe lucrători în procesul de stabilire a regulilor înseamnă a împărți puterea deținută cândva exclusiv de către șefi. E o mutație de putere pe care nu toți administratorii o găsesc ușor de acceptat.

Democrația la locul de muncă, asemenea democrației politice, nu prosperă atunci când populația e ignorantă. Prin contrast, cu cât e mai educată o populație, cu atât mai multă democrație pare să ceară. Odată cu răspândirea tehnologiilor avansate, muncitorii nepricepuți și prost instruiți sunt eliminați din posturi, în companiile care se actualizează. Astfel rămâne în urmă un grup mai elevat, care nu poate fi administrat în tradiționala modalitate autoritaristă, stil nu-mi-pune-întrebări. De fapt, adresarea întrebărilor și provocarea supozițiilor devin parte integrantă din munca tuturor.

Lowell S. Bain este administratorul general al noii uzine GenCorp Automotive din Shelbyville, Indiana. Descriind rolul managerului, el spune: „Aici, presiunea provine din interiorul forței de muncă – o forță de lucru care provoacă administrația și nu-i acceptă dictatele sau autoritatea. Oamenii pun întrebări asupra obiectivelor. (...) Simplul fapt de-a fi membru al administrației nu-ți face ideile să fie sfinte."

Prin urmare, ceea ce vedem e un sistem clar. Puterea la locul de muncă se schimbă, nu datorită facerii-de-bine cu mintea-n-ceață, ci fiindcă noul sistem de creare a avuției o solicită.

PERSOANA NON-INTERŞANJABILĂ

Un alt factor-cheie care transferă puterea la locul de muncă are de-a face cu conceptul de interșanjabilitate. Una dintre cele mai importante inovații ale revoluției industriale se baza pe ideea pieselor interschimbabile. Dar și muncitorii au ajuns să fie considerați interșanjabili.

O mare parte din relativa neputință a clasei muncitoare deriva exact

din acest fapt. Cât timp slujbele necesitau puțină dibăcie, iar muncitorii puteau fi instruiți în câteva minute pentru a îndeplini mecanic vreo sarcină, fiecare muncitor era la fel de bun ce oricare altul. Mai ales în perioadele de surplus al mâinii de lucru, lefurile scădeau iar muncitorii, fie și sindicalizați, aveau foarte puțină putere de negociere.

O „armată de rezervă a șomerilor" stătea de obicei gata să ocupe posturile disponibile. Dimpotrivă, după cum am arătat în capitolul 7, șomerii de azi nu pot primi posturile libere decât dacă întâmplător dețin amestecul potrivit de aptitudini, în momentul potrivit.

Mai mult, odată ce conținutul de cunoștințe al muncii e în creștere, slujbele devin tot mai individualizate – adică, mai puțin interșanjabile. Citându-l pe consultantul James P. Ware, vicepreședinte al Index Group, Inc., „muncitorii cunoașterii sunt din ce în ce mai puțin înlocuibili. Instrumentele sunt folosite diferit de către fiecare lucrător al cunoașterii. Un inginer folosește computerul altfel decât cel de-alături. Un analist al pieței gândește într-un fel; celălalt, în alt fel."

Când pleacă un muncitor, fie compania trebuie să găsească altul cu aceleași capacități, ceea ce devine matematic tot mai greu (și mai costisitor) pe măsură ce sporește diversitatea aptitudinilor, fie va trebui să instruiască o nouă persoană, ceea ce de asemenea e costisitor. De aici, costurile de înlocuire a oricărui individ cresc, iar puterea sa de negociere se mărește corespunzător.

Șeful unei echipe de proiect gigantice din industria apărării exprimă lucrurile astfel: „Cu ani în urmă, i-ai fi putut pune pe toți să facă același lucru (...). Astăzi, e altfel. Acum, dacă pierdem pe cineva, e nevoie de șase luni pentru a instrui un individ spre a ne înțelege sistemul." Mai mult, întrucât munca are bază de echipă, „când extragem un individ, toată echipa devine disfuncțională".

Rezultatul net al unor asemenea schimbări este acela că firmele tind să folosească muncitori mai puțini dar mai bine plătiți decât în trecut, iar în industriile de frunte, cu dezvoltare rapidă, vechea structură autoritară de comandă se defazează, înlocuită de un stil de lucru nou, mai egalitarist sau colegial.

Privit în contextul său istoric, faptul reprezintă o semnificativă comutare de putere la locul de muncă.

DOUĂ IMPERATIVE

Noul regim de muncă nu va eradica toate urmele celor vechi. Va trece mult timp până la dispariția ultimului atelier plin de transpirație. Două imperative, însă, fac extinderea sa extrem de irezistibilă.

Primul este „imperativul inovației". Nici o piață existentă nu este azi în siguranță, nici un produs nu are viață eternă. Nu numai în computere și îmbrăcăminte, ci în toate, de la polițele de asigurare până la îngrijirea medicală și pachetele de călătorie, concurența smulge nișe și hălci întregi din afacerile consolidate, folosindu-se de arma inovației. Companiile se ofilesc și mor dacă nu pot crea un flux nesfârșit de produse noi.

Dar muncitorii liberi tind să fie mai creatori decât aceia care lucrează în condiții totalitare, de strânsă supraveghere. După cum se exprimă David Stone, vicepreședinte al ingineriei internaționale la D.E.C., „când îl supraveghezi pe altul cum îți supraveghează performanța, nu creezi prea mult." Astfel, nevoia de inovație încurajează autonomia muncitorului.

Mai implică și o relație de putere complet diferită între patron și angajat. Înseamnă, pe de o parte, că eroarea inteligentă trebuie să fie tolerată. Multitudini de idei proaste au nevoie să fie circulate și discutate liber, în scopul de a recolta una singură bună. Iar aceasta implică o nouă libertate – eliberarea din cătușele fricii.

Frica este principala asasină de idei. Frica de ridicol, pedeapsă sau pierderea slujbei distruge inovația. Administrația coșului-de-fum considera că sarcina sa de căpătâi e eliminarea nemiloasă a erorii. Inovația, dimpotrivă, presupune eșecul experimental pentru a atinge succesul.

O posibilă poveste apocrifă despre Tom Watson de la I.B.M. relatează că un funcționar l-a întrebat dacă-l va concedia pe un alt funcționar, al cărui proiect de 5.000.000 $ dăduse greș. „Să-l concediez?" se zice că ar fi răspuns Watson. „Tocmai i-am plătit meditațiile!" Adevărată sau nu, anecdota reprezintă o atitudine față de muncă, diametral opusă sistemului industrial, și subliniază încă o dată importanța învățatului.

Pornirea spre un nou regim de muncă mai este susținută și de un al doilea imperativ: viteza. Economiile avansate sunt accelerative. În noul ambient, așadar, inovația nu e suficientă. Afacerea trebuie să-și scoată repede pe piață noile produse – înainte ca un concurent s-o învingă la puncte sau să-i copieze articolele.

Această presiune accelerativă mai comută puterea și prin subminarea lanțului birocratic, fix, de comandă.

Nu numai că noile rețele electronice fac frecvent posibilă comunicarea în sus, în jos și lateral, în cadrul organizației, astfel că un salariat poate sări nivelele ierarhice, dar un efect similar se înregistrează și în cazul comunicării față în față.

În trecut, un lucrător cu o problemă sau o idee nouă avea necazuri dacă trecea peste capul unui superior. Dar accelerarea îi forțează pe angajați să eschiveze ierarhia. Astfel, ei sunt efectiv încurajați să ignore

rangul atunci când este necesar. La sediul Brother Industries din Nagoya, acesta a devenit un sistem de rutină. Un administrator al personalului de la B.I. afirmă: „Dacă un manager mijlociu se simte insultat văzând că vreunul dintre subalterni trece peste capul lui fără a cere permisiunea, acel om ar pierde imediat respectul celor de jos ca și de sus."

Accelerația și inovația aruncă în haos amândouă ierarhiile de putere ale coșului-de-fum din trecut și promovează răspândirea regimului avansat de muncă din Al Treilea Val.

CEREREA DE ACCES

Din toate aceste motive, noile regimuri de lucru vor cuprinde, cu timpul, principalele sectoare ale economiei. Iar pe măsură ce forței de muncă i se acordă tot mai multă autonomie, aceasta va cere un acces sporit la informație.

În era hornului-de-fum, argumentele pentru tratamentul uman aplicat salariaților erau strivite de realitățile tehnologiei brute care renta chiar și atunci când muncitorii erau ținuți în ignoranță (și neputință).

Astăzi, muncitorii cer tot mai mult acces la informație, fiindcă nu-și mai pot face corespunzător treburile în lipsa ei. Asistăm astfel la o redistribuire a cunoștințelor (și puterii) devenită necesară în baza noilor condiții de piață și a noilor tehnologii în sine.

„Așa cum programele de computer mimează talentele care mult timp i-au despărțit pe manageri, muncitorii de la nivelurile cele mai de jos pot îndeplini sarcini rezervate cândva funcționarilor", consemnează *„The New York Times"*, citându-l pe Charles Eberle, fost vicepreședinte al Procter & Gamble, care spunea: „Deodată ai informațiile în mâinile oamenilor care lucrează cu mașinile; nu mai sunt rezervate celor aflați cu două-trei trepte mai sus pe scara ierarhică.

Supervizorii de la primul nivel nu apreciază puterea acestei informații până nu ajunge în mâinile muncitorilor. Atunci, rezistența lor devine enormă."

E clar că nu toți muncitorii se potrivesc în posturi care cer inițiativă, deplină participare și o împărțire a responsabilității. Nici toți managerii nu pot face față muncii de stil nou. Dar, pe măsură ce unitățile de muncă se micșorează iar nivelurile educaționale cresc, presiunea de jos în sus se intensifică. Rezultatul este o fundamentală mutație în relațiile de putere.

Nu este prima oară din zorii epocii industriale când managerii au fost confruntați cu modele schimbătoare ale relațiilor umane la locul de muncă. Mulți ani, vechile concepții tayloriste care transformau muncitorul

într-un apendice al mașinii au fost sfidate de o școală de „băieți buni“ teoreticieni care argumentau că tratamentul mai uman aplicat salariaților se va dovedi în ultimă instanță mult mai eficient.

Noul regim, tot mai îmbrățișat chiar și de către administrație însăși, este, oricum, mai radical. Cu cuvintele lui Teruya Nagao, „această idee merge până mult dincolo de supozițiile modelului relațiilor umane, unde salariaților li se dădea senzația că ar fi importanți. Acum se recunoaște cu adevărat că *sunt* importanți.“

Este adevărat că puterea atotcuprinzătoare – mai mare decât a oricărui individ – este aceea a pieței de muncă. O penurie sau surplus de anumite aptitudini determină parametrii exteriori ai noii autonomii. Mulți programatori sau ingineri spațiali au învățat că și ei, exact ca operatorii butoniști și mâinile liniei de montaj, pot fi concediați fără ceremonie, în timp ce șefii lor votează ei-înșiși „parașute de aur“. Cei lăsați fără slujbă suferă un devastator declin al puterii personale și colective – reprezentând subiectul unei cu totul alte cărți.

În era coșului-de-fum, nici un salariat individual nu avea o putere semnificativă în orice fel de conflict cu firma. Numai o colectivitate de muncitori, masați și amenințând să-și oprească mușchii, puteau forța o administrație recalcitrantă să îmbunătățească plata sau statutul salariatului. Numai acțiunea de grup putea încetini sau opri producția, căci orice individ era interșanjabil cu ușurință și, prin urmare, înlocuibil. Aceasta a fost baza formării sindicatelor muncitorești.

Dacă sindicatele, cu accentul lor tradițional pus pe „solidaritate“ și „unitate“, își pierd membrii și puterea în virtualmente toate națiunile avansate tehnologic, acest lucru se întâmplă tocmai fiindcă muncitorii nu mai sunt atât de interșanjabili pe cât erau odată.

În lumea de mâine, nu va mai fi nevoie de mase muncitorești pentru a opri în loc producția unei companii, sau a o păgubi în alte moduri. Un „virus de computer“ strecurat într-un program, o subtilă distorsie a informației dintr-o bază de date, scurgerea informației către un competitor – iată doar cele mai evidente exemple dintr-o întreagă gamă a noilor metode de sabotaj aflate la îndemâna furiosului, a iresponsabilului sau a individului ultragiat pe bună dreptate.

„Greva informațională“ a viitorului ar putea reieși ca fiind protestul unei singure persoane. Și nici o lege, program deștept sau aranjamente de securitate nu ne poate proteja complet împotriva ei. Cea mai bună apărare are șanse să fie presiunea socială din partea egalilor. Sau simplul sentiment că ești tratat cu demnitate și justiție.

Dar mult mai important este transferul spre non-interșanjabilitate. Pe

măsură ce munca devine tot mai diferențiată, posibilitățile de negociere ale persoanelor individuale cu aptitudini cruciale sporesc. Indivizii, nu numai grupurile organizate, pot exercita influență.

Revoluționarii marxiști argumentau că puterea se scurge spre cei care sunt proprietarii „mijloacelor de producție". Confruntând muncitorul în fabrică și meșteșugarul preindustrial care era proprietarul propriilor sale unelte, Marx a susținut că muncitorii aveau să fie neputincioși până la acapararea „mijloacelor de producție" de la clasa capitalistă care le avea în proprietate.

Astăzi, trăim următoarea mutație de putere la locul de muncă. Este una dintre marile ironii ale istoriei aceea că un nou gen de angajat autonom ia ființă, care, de fapt, e proprietarul mijloacelor de producție. Aceste noi mijloace de producție, însă, nu mai sunt de găsit în trusa artizanului, sau în masivele mașinării ale epocii hornului-de-fum. În schimb, ele trosnesc în interiorul țestei angajatului – unde societatea va găsi unica și cea mai importantă sursă de avere și putere a viitorului.

19

MOZAICUL PUTERII

În 1985, General Motors, cel mai mare fabricant de mașini din America, a cumpărat controlul companiei Hughes Aircraft, fondată de acel miliardar excentric și închis în sine, Howard Hughes. G.M. a plătit 4.700.000.000 $ – sumă fără precedent achitată pentru vreo achiziție corporatistă.

La începutul anilor '80 începuse o manie a contopirilor, a patra de la 1900 încoace, și în fiecare an se vedeau tot mai multe mariaje corporatiste în America, până când, prin 1988, au ajuns să se fi produs 3.487 de achiziții sau unificări, implicând cifra astronomică de 227.000.000.000 $. Apoi, în 1989, toate vechile recorduri au fost iarăși doborâte, când RJR-Nabisco a fost acaparată contra 25.000.000.000 $.

Pe scurt, într-o singură perioadă de patru ani, dimensiunea maximă a acestor contopiri a crescut de mai mult de cinci ori. Chiar și lăsând loc inflației, diferența de scară era colosală.

Dintre cele mai mari douăzeci de tranzacții din istoria Statelor Unite, toate consumate între 1985 și 1989, majoritatea implicau câte o nuntă de firme americane. Dimpotrivă, acum greu mai trece o zi fără ca ziarele noi să proclame „mariaje mixte" – unificări care depășesc hotarele naționale. Astfel, Bridgestone din Japonia achiziționează Firestone Tire & Rubber, Sara Lee înghite compania olandeză Akzo. Cadbury Schweppes din Anglia înfulecă Chocolat Poulain din Franța, Hachette din Franța cumpără Grolier din America. Sony cumpără Columbia Pictures.

„Extraordinara întețire a activităților de acaparare din lume (..) nu prezintă nici un semn de potolire", scrie *„Financial Times"*. „Într-adevăr, învălmășeala de a reorganiza mai multe industrii-cheie are toate șansele să se accelereze (...) determinată de factori care trec dincolo de manevrele despuierilor patrimoniale din fiecare an care au scăpărat cele dintâi boom-ul fuzionist din S.U.A.".

După cum sugerează acest lucru, câtă vreme multe unificări s-au bazat la origine pe exploatarea gen îmbogățire-rapidă a novicilor financiari sau fiscali, altele au fost strategice. Astfel, în timp ce Europa gonea spre integrarea economică generală, multe dintre cele mai mari companii ale ei s-au unificat, sperând să profite de piața pan-europeană și să stăvilească progresele giganților japonezi și americani. Miri americani și japonezi căutau mirese europene.

Unele companii gândeau chiar pe scară mai mare, pregătindu-se să opereze pe toată așa-zisa „piață-a-triadei" – Europa, Statele Unite și Japonia. Iar dincolo de asta, puține firme visau să cucerească realmente „piața globală".

Toată această activitate frenetică a dus la griji profunde privind concentrarea puterii economice în doar câteva mâini. Politicienii și sindicatele de muncă atacau așa-zisa „manie a târguielilor". Scriitorii financiari o comparau cu frenezia de-a se hrăni a rechinilor.

Privind doar la problema proporțiilor financiare, am putea fi tentați să credem că, în economia viitorului, puterea va fi în cele din urmă controlată de o mică mână de monoliți enormi, ierarhici, nu foarte deosebiți de cei prezentați în filme.

Totuși, acest scenariu e mult prea simplist.

Mai întâi, e o greșeală să presupunem că mega-firmele vor rămâne lipite la un loc. Maniile anterioare ale contopirii au fost urmate, peste câțiva ani, de valuri ale deposedării. O nouă rundă de divorțuri se întrezărește la orizont. Uneori, piața prevăzută se evaporă. Alteori, culturile firmelor reunite se ciocnesc. Câteodată, strategia de bază era eronată din capul locului. Într-adevăr, după cum am văzut mai-nainte, multe achiziții totale recente au fost de fapt concepute cu deposedarea în minte, astfel că după o contopire gigantică feluritele unități să desprind centrifug de axul central, comprimând, în loc de-a o mări, scara de proporție a firmei rezultante.

În al doilea rând, asistăm la o tot mai pronunțată disjuncție între lumea finanțelor și economia „reală", în cadrul căreia se produc și distribuie obiecte și servicii. După cum au dovedit-o două prăbușiri ale pieței care-au oprit inima-n loc, la sfârșitul anilor '80, uneori e posibil să se surpe piețele financiare, cel puțin temporar, fără a întrerupe semnificativ operațiunile propriu-zise ale mai marii economii. Căci însuși capitalul devine tot mai puțin important, în producția averii economice.

În al treilea rând, cantitatea nu acumulează cu necesitate putere. Multe firme gigant posedă enorme resurse de putere, dar nu și le pot desfășura eficient. După cum au învățat Statele Unite în Vietnam, și sovieticii în

Afghanistan, o amplă desfășurare de forțe nu reprezintă o garanție a victoriei.

Mai important, însă, pentru a ști cum se va distribui puterea în orice industrie sau economie, avem nevoie să privim *relațiile*, nu numai structurile. Iar când o facem, descoperim un surprinzător paradox.

În același timp în care unele firme se dezvoltă (sau se umflă) ca dimensiuni, mai asistăm și la o contralovitură puternică, spărgând afacerile în unități tot mai mici și mai mici și simultan încurajând răspândirea micilor firme. Concentrarea puterii nu constituie astfel decât jumătate din poveste. În locul unei singure configurații, suntem martorii a două tendințe diametral opuse care se alătură într-o nouă sinteză.

Ridicându-se din explozivul rol nou al cunoașterii în economie, ia naștere o nouă structură de putere: mozaicul puterii.

DE LA MONOLIȚI LA MOZAICURI

În anii '80, exact la apogeul maniei contopirilor, afacerile au „descoperit" centrul de profit.

Cu un elan entuziast, companiile au început să se desfacă într-un mare număr de unități, dintre care fiecăreia i se spunea să opereze ca și cum ar fi o mică firmă independentă. Procedând astfel, cele mai mari corporații au început să treacă de la structura internă monolitică la mozaicuri alcătuite din zeci, adesea sute de unități luate la socoteală independent.

Lucru înțeles doar de câțiva manageri, această restructurare era propulsată de schimbările sistemului de cunoaștere.

Ideea de a institui centre de profit separate în interiorul aceleiași firme nu e deloc nouă. Dar i s-a opus rezistență în epoca pre-computerelor, dat fiind că implica o semnificativă pierdere a controlului din partea administrației superioare.

Chiar și după ce a intrat în scenă computerul *mainframe*, companiilor le-a fost greu să monitorizeze operațiunile unui mare număr de „centre" calculate separat. Abia odată cu apariția în masă a personal-computerelor la firme, ideea centrului de profit a început să câștige serios atenția comitetelor executive. Mai era nevoie, însă, de încă o condiție preliminară. Micro-urile trebuiau legate prin rețea de *mainframe*-uri. Odată ce-a început să se întâmple acest lucru, în anii"80, conceptul centrului de profit a luat foc.

Inițial, microcomputerele de unele singure au transferat puterea în jos. Înarmați cu aceste unelte noi, funcționarii tineri și chiar angajații de rând au simțit gustul unui neobișnuit grad de putere și autonomie. Dar odată ce micro-urile au fost conectate la *mainframe*-urile centrale, ele au îngăduit și administrației superioare să țină tabele cu parametrii-cheie dintr-o

multitudine de unități mici. A devenit practică acordarea unei libertăți considerabile acestor unități, câtă vreme încă mai erau ținute sub control în sens financiar.

Revoluția informațiilor a început astfel să lărgească prăpastia dintre finanțe și operațiuni, făcând posibilă concentrarea financiară mână în mână cu o considerabilă de-concentrare a puterii operaționale.

În prezent, majoritatea centrelor de profit încă nu sunt decât imagini în oglindă ale firmei originale, birocrații-pui desprinse din stupul birocrației-mamă. Pe măsură ce avansăm spre flex-firmă, însă, acestea vor începe să se diversifice organizatoric, alcătuindu-se sub forma unor mozaicuri de tip nou.

La S. Appolinare Nuovo din Ravenna, pe un perete de mozaic e înfățișată o procesiune de sfinți. Să ne imaginăm, însă, un soi de mozaic cinetic, un mozaic mișcător compus nu pe un zid plat și solid, ci pe numeroase panouri transparente mobile, unul în spatele altuia, suprapunându-se, interconectate, cu formele și culorile împletindu-se continuu, contrastând și schimbându-se.

În paralel cu noile moduri de organizare a cunoștințelor în bazele de date, acest mozaic începe să sugereze viitoarea formă a întreprinderii și economiei propriu-zise. În locul unei ierarhii care concentrează puterea, dominată de câteva organizații centrale, ne deplasăm spre o formă mozaicată multidimensională a puterii.

ADMINISTRAȚIA SATÂRULUI DE CARNE

Într-adevăr, în interiorul firmei, se schimbă însăși natura ierarhiei. Căci, odată cu crearea centrelor de profit, anii 1980 au cunoscut o așa-zisă „aplatizare a ierarhiei", altfel știută ca masacrul rangurilor de mijloc. Aidoma comutării spre centrele de profit, și această schimbare a fost determinată de nevoia recâștigării controlului asupra sistemului de cunoaștere din afaceri.

Pe măsură ce marile companii își decimau gradele mijlocii, managerii, universitarii și economiștii care cândva cântaseră în cor că „ce-i mai mare e mai bun" au trecut la o altă melodie. Deodată au descoperit „diseconomiile" pe scară mare.

Aceste diseconomii sunt în principal un rezultat al prăbușirii vechiului sistem de cunoaștere – alocarea birocratică a informațiilor în boxele departamentale și canalele formale de comunicare.

După cum am sugerat mai înainte, o mare parte din munca managerilor mijlocii din industrie consta din colectarea de informații de la subalterni, sintetizându-le și trecându-le mai departe la superiorii lor. Pe

măsură ce operațiunile se accelerau și deveneau tot mai complexe, însă, suprasolicitând boxele și canalele, întregul sistem de comunicații a început să se dezarticuleze.

Proliferau încurcăturile și confuziile. Paragrafele 22[94] se multiplicau, scoțând clienții din minți. Tot mai mulți oameni ocoleau kafkianul sistem. Costurile tranzacțiilor zburau până la cer. Salariații alergau mai tare, ca să realizeze mai puțin. Motivațiile se prăvăleau vertiginos.

Puțini manageri înțelegeau ce se întâmpla. Arată-le celor mai mulți dintre funcționarii șefi o piesă defectă sau o mașină stricată de la nivelul fabricii, și vor ști ce e de făcut cu ea. Arată-le un sistem de cunoaștere desuet, defectuos, și habar nu au despre ce vorbești.

Clar era un lucru: administrația de la vârf nu putea aștepta sinteza pas-cu-pas a cunoștințelor de jos, urcușul încet al mesajelor pe lanțul de comandă. Mai mult, atât de multe cunoștințe cădeau în afara boxelor oficiale și circulau prin exteriorul canalelor formale, și atât de multe începeau să treacă instantaneu dintr-un computer în altul, încât masele de manageri mijlocii erau văzute tot mai deslușit ca o gâtuitură, mai curând decât ca un ajutor necesar pentru grăbirea deciziilor.

Făcând față presiunilor concurențiale și amenințărilor cu acapararea, aceiași manageri care permiseseră din capul locului infrastructurii informaționale să se învechească, umblau disperați după modalități de reducere a costurilor.

O frecventă primă reacție a fost tăierea costurilor prin zăvorârea fabricilor și aruncarea muncitorilor de rând în stradă, rareori gândindu-se că, procedând astfel, interveneau asupra sistemului de cunoștințe al firmei.

Profesorul Harold Oaklander de la Universitatea Pace, expert în reducerile forței de muncă, subliniază că multe concedieri pentru „atenuarea cheltuielilor“ sunt de fapt, și tocmai din acest motiv, contraproductive.

Acolo unde contractele sindicale implică „îmbrâncirea“ muncitorilor tineri de către cei cu vechime în perioadele de concedieri, observă Oaklander, rezultatul este o cascadă de schimbări ale posturilor. Pentru fiecare muncitor efectiv concediat, trei-patru alți muncitori sunt transferați mai jos, în posturi pentru care le lipsesc cunoștințele necesare. Legăturile comunicaționale de mult stabilite se frâng. Rezultatul e o cădere, mai degrabă decât dorita creștere a productivității post-concediere.

Neînfricați, oficialii de la vârf își focalizează apoi atenția asupra

94. **(În orig.)** *Catch 22* = paradox prin care alternativele aparente de fapt se anulează reciproc, nelăsând nici o cale de ieșire dintr-o dilemă — vezi și celebrul roman „*Catch 22*“ de Joseph Heller, ecranizat (1970) în filmul omonim de Mike Nichols. (n.tr.).

armatelor de manageri mijlocii pe care i-au acumulat de-a lungul anilor pentru a manevra avalanșa de informații.

Șefii americani care ciopârțesc statele de plată fără a ține seama de consecințele sociale, sau a înțelege efectele asupra structurii firmei, sunt lăudați că „dau grăsimea jos". (Nu același lucru e valabil pentru managerii din Japonia, care consideră o greșeală concedierea oamenilor. Situația diferă și în multe alte părți ale Europei, unde sindicatele sunt reprezentate în conducere și trebuie convinse că toate celelalte variante s-au epuizat.)

Aceste concedieri cu satârul de tocat carne sunt o încercare tardivă, mai mult inconștientă, de a reproiecta infrastructura informațională a firmei și a-i accelera comunicațiile.

Reiese că multe dintre sarcinile necreatoare ale administrației de mijloc se pot efectua acum mai bine și mai repede de către computere și rețelele de telecomunicații. I.B.M., după cum am văzut, estimează că, din rețelele sale electronice interne, doar o parte – subrețeaua PROFS – înlocuiește activități care altminteri ar fi necesitat 40.000 de manageri mijlocii și lucrători cu gulere albe în plus.

Cu noile rețele instalate zilnic, comunicațiile curg lateral, diagonal, sărind în susul și-n josul nivelelor, ignorând rangurile. Astfel, orice-o fi *crezut* că făcea administrația superioară, un rezultat al reducerilor de posturi a fost schimbarea infrastructurii de informații a firmei – și, o dată cu ea, a structurii puterii.

Când creăm centre de profit, aplatizând ierarhia și trecând de la *mainframe*-uri la computere de birou rețelizate, legate atât de *mainframe*-uri cât și între ele, facem puterea din cadrul companiei să fie mai puțin monolitică și mai „mozaicată".

MONOPOLIŞTII INTERIORI

Revoluția informațiilor ne împinge și mai mult în direcția puterii-mozaic prin încurajarea afacerilor, ca să zicem așa, să iasă la cumpărături.

În loc de-a încerca să lucreze mai mult în casă, și astfel să se „integreze vertical", multe firme mari transferă munca furnizorilor din afară, făcându-și posibilă propria reducere la scară și mai accentuată.

Calea tradițională de a coordona producția era aceea aplicată de John D. Rockefeller cu Standard Oil, la începutul secolului – încercând să controleze și să înfăptuiască fiecare etapă a ciclului de producție-distribuție. Astfel, Standard, înainte de-a fi fost desființat de către guvernul S.U.A. în 1911, își pompa propriul petrol, îl transporta prin propriile sale conducte și vase petroliere, îl craca în propriile-i rafinării și-l vindea prin propria sa rețea de distribuție.

Când, pentru a alege un alt exemplu la întâmplare, Ernest T. Weir a făcut din National Steel cel mai profitabil producător de oțel al S.U.A. în anii '30, a pornit cu o singură și dărăpănată făbricuță de tinichea. De la bun început, a știut că voia o operațiune „complet integrată". În cele din urmă, National a ajuns să-și controleze propriile surse de minereu de fier, să-și extragă propriii cărbuni și să folosească propriul sistem de transport. Weir a fost considerat unul dintre „marii organizatori" ai industriei americane.

În aceste companii, la fiecare etapă, o ierarhie monolitică de funcționari determina programele, fixa inventarele, lupta pentru prețurile interne de transfer și lua deciziile la nivel central. Aceasta era administrația de comandă – un stil perfect familiar birocraților planificării sovietice.

Dimpotrivă, astăzi, Pan American World Airways contractează altora tot spațiul „burții de mărfuri" al zborurilor sale transoceanice. G.M. și Ford anunță că-și vor spori „sursele externe" la 55%. Un articol din ziarul Asociației Managerilor Americani, *„Management Today"*, e intitulat „Integrarea verticală a multinaționalelor devine depășită". Până și marile agenții guvernamentale repartizează tot mai multe operațiuni în afară, contractorilor privați.

Alternativa integrării verticale permite competiției să coordoneze producția. În acest sistem, firmele trebuie să negocieze una cu alta pentru a cuceri dreptul de a îndeplini fiecare etapă succesivă a producției și distribuției. Deciziile sunt descentralizate. Mulți bani, timp și energie, însă, se cheltuiesc pe stabilirea și monitorizarea specificațiilor și pe reunirea și comunicarea informațiilor necesare la negocieri.

Fiecare metodă are pro-urile și contrele sale. Un beneficiu al rezolvării problemelor în casă este controlul asupra aprovizionării. Astfel, în timpul unei recente penurii mondiale a cipurilor semiconductoare D-RAM, I.B.M. a scăpat nevătămat fiindcă și le fabrica singur.

Astăzi, însă, costurile integrării verticale, în materie de bani și birocrație suplimentară, cresc, câtă vreme costurile recoltării de informații despre piață și ale negocierii scad – în mare măsură, datorită rețelizării electronice și revoluției informațiilor.

Chiar mai bine, compania care cumpără de la mulți furnizori externi poate profita de orice realizare tehnologică fără a trebui să achiziționeze ea însăși noua tehnologie, să-și re-instruiască muncitorii și să aplice mii de mici schimbări în procedură, administrație și organizare. De fapt, împinge o mare parte din costurile adaptării în fața ușii de la intrare. Prin contrast, rezolvarea problemelor în casă produce o rigiditate periculoasă.

Adesea, lucrul intern este totodată mai costisitor. Dacă nu e silit să concureze cu furnizorii externi, producătorul propriu de componente sau

servicii devine, efectiv, un „monopol interior“ capabil să le impună prețuri mai mari propriilor săi clienți interni.

Pentru a menține în funcțiune acest monopol, furnizorii interni acumulează în mod tipic cunoștințele pe care le controlează, făcând dificilă compararea obiectivă a performanțelor lor cu cele ale competitorilor din afară. Acest control al informației tehnice și contabile îngreunează politicește spargerea monopolului interior.

Din nou, însă, găsim tehnologia informației impunând schimbări prin subminarea acestor monopoluri-ale-cunoștințelor.

Un recent studiu M.I.T. asupra companiilor ca Xerox și General Electric atrage atenția că „sistemele computerizate de control al inventarului și alte forme de integrare electronică permit [ca] unele avantaje“ ale integrării verticale să se mențină, atunci când munca este transferată în afară.

Costul în coborâre, per unitate de informație computerizată, mai îmbunătățește și poziția micilor furnizori externi, ceea ce înseamnă că, în mod crescând, bunurile sau serviciile devin produsul nu al unei singure firme-monolit, ci al unui mozaic de firme. Mozaicul creat de către centrele de profit interioare firmei este însoțit în paralel de către crearea unui mozaic exterior mai mare.

ÎN BURTA BEHEMOTH-ULUI

Aceleași forțe ajută să se țină cont de actuala explozie a micilor afaceri în general, surprinzătoare pentru populație, care ne îndepărtează și mai mult de economia monoliților.

Firmele mici și mijlocii au câștigat recunoașterea ca noi centre de angajări, inovații și dinamism economic. Micul întreprinzător este noul erou (și, adesea, eroină) al economiei.

În Franța, raportează *„Financial Times“*, „planurile de susținere a marilor afaceri au fost abandonate în favoarea unor programe mai probabile pentru ajutorul micilor firme.“ Regatul Unit oferă servicii de consultare pentru restrângerea managementului, pentru a mări eficiența organizațională a micilor afaceri. În Statele Unite, revista *„Inc.“*, care măsoară activitatea principalelor o sută de firme mici, consemnează o medie a ratei de creștere în valoare de cinci ani, care „se apropie de neverosimil – destul de mult ca să (ne) uimească și să clatine (companiile care trec prin ea).“

În locul unei economii dominate de o mână de monoliți gigantici, așadar, creăm o economie supra-simbolică alcătuită din mici unități operaționale, dintre care unele ar putea, din motive contabilicești și finan-

ciare, să fie încapsulate în interiorul marilor afaceri. O economie construită din buticuri, mai degrabă decât din behemoți (deși unele dintre buticuri rămân în burta câte unui behemoth).

Această economie cu forme numeroase, multi-mozaicată, presupune forme cu totul noi de coordonare, ceea ce explică neîncetata scindare și formare de alianțe așa-zis strategice, și alte aranjamente noi.

Kenichi Ohmae, strălucit conducător al biroului McKinsey din Tokyo, a atras atenția asupra dezvoltării antreprizelor conexe triunghiulare care implică forme sau părți din firme ale tuturor celor trei regiuni – Japonia, Statele Unite și Europa. Asemenea „consorții trilaterale", scrie el, „sunt formate în aproape toate zonele industriilor de vârf, inclusiv biotehnologia, computerele, robotica, semiconductorii, motoarele cu reacție, puterea nucleară, fibrele de carbon și alte materiale noi." Acestea sunt mozaicuri de fabricație, iar ele retrasează granițele afacerilor în moduri care vor redefini și granițele naționale.

În Italia, Bruno Lamborghini, vicepreședinte al Olivetti pentru cercetările economice corporatiste, vorbește despre „rețelizarea companiilor" bazată pe „alianțe, parteneriate, înțelegeri, cooperare tehnică și de cercetare." Numai Olivetti singură a intrat în cincizeci de asemenenea aranjamente.

Poziția competitivă, afirmă Lamborghini, „nu va mai depinde numai de (...) resursele interne", ci și de configurația relațiilor cu unitățile exterioare. Asemenea bazelor de date, succesul este tot mai „relațional".

Și, în mod semnificativ, noile relații de producție nu sunt fixe, rigide și pre-specificate – ca poziția numelor și adreselor într-o bază de date demodată. Sunt fluide și eliberate de orice formă, la fel ca în *hyper-media*. Noua organizare tip-mozaic a companiilor și a economiei începe astfel să reflecte (și să promoveze) schimbări în organizarea cunoașterii însăși.

Pentru a înțelege puterea din lumea afacerilor de mâine, să uităm, prin urmare, de fanteziile concentrării aproape totale, ale unei lumi dominate de mega-firme. Să ne gândim, în schimb, la mozaicurile puterii.

BOGĂȚIA RELAȚIONALĂ

În agitatul oraș Atlanta, Georgia, singura întreprindere gigant folosește cam 37.000 de muncitori. Acest reazem al economiei are un ștat de salarii de peste 1.500.000.000 $ pe an. Utilajele sale esențiale ocupă un spațiu de peste 200.000 de metri pătrați.

Această masivă întreprindere de servicii nu este, însă, o companie sau corporație. Este aeroportul din Atlanta.

E un mozaic gigantic constând din zeci de organizații separate – totul,

de la firme ale liniilor aeriene, administrative, de închirieri de mașini și de stivuitoare de marfă, până la agenții guvernamentale ca Federal Aviation Administration, Oficiul Poștal și Serviciile Vamale. Salariații aparțin multor sindicate diferite, de la Asociația Piloților de Linie până la Mașiniști și Camionagii.

Faptul că aeroportul din Atlanta creează avuție nu e pus la îndoială de către hotelieri, patronii de restaurante, deținătorii de interese funciare, comercianți de mașini și alții din oraș, ca să nu-i mai menționăm pe ceilalți 56.000 de angajați din Atlanta, ale căror slujbe sunt indirect generate de către operațiunile aeroportuare.

O foarte mică parte din această avere rezultă din efortul vreunei firme sau agenții individuale. Bogăția care curge din amintitul meta-mozaic e în mod precis o funcție a *relațiilor* – a interdependenței și coordonării tuturor. Asemenea bazelor avansate de date computerizate, aeroportul Atlantei este „relațional".

Deși relațiile au jucat întotdeauna un rol important în crearea avuției – fiind implicate în însuși conceptul de diviziune a muncii – ele devin mult mai importante pe măsură ce crește numărul și diversitatea „jucătorilor" în sistemul mozaic.

În timp ce acest număr crește aritmetic, relațiile cresc combinatoriu. Mai mult, aceste relații nu se mai pot baza pe comanda simplă, în care un participant impune comportarea celorlalți. Datorită independenței, jucătorii se bazează tot mai mult pe consens, explicit sau altminteri, care ține seamă de interesele celor mulți.

După cum cunoașterea în sine este organizată relațional sau sub formă de *hyper-media* – ceea ce înseamnă că poate fi reconfigurată oricând – și organizația trebuie să devină hiper-flexibilă. Din acest motiv, o economie de firme mici care interacționează reunindu-se în mozaicuri temporare e mai adaptabilă și, în ultimă instanță, mai productivă decât o economie clădită în jurul câtorva monoliți rigizi.

PUTERE ÎN MOZAICURI

Cu o generație în urmă, mozaicurile aveau o structură diferită. În mod tipic, ele arătau ca niște piramide sau aranjamente tip roată-cu-spițe. O companie mare era înconjurată de un inel de furnizori și distribuitori. Gigantul domina celelalte firme din gruparea sa, comercianți și producători deopotrivă servind esențialmente ca sateliți ai lui. Clientela și sindicatele muncitorești erau la rândul lor slabe, în comparație cu jumbo-compania.

E de la sine înțeles că firmele mari continuă să exercite și azi o teribilă influență. Dar situația se schimbă cu repeziciune.

Mai întâi, furnizorii actuali nu se mai rezumă doar să vândă bunuri sau servicii. Ei oferă și informații critice și, contrar, absorb informații din bazele de date ale cumpărătorului. După cum o exprimă termenul argotic, „partenerizează“[95] cu clienții lor.

La Apple Computer, spune C.E.O.-ul John Sculley, „suntem capabili să (...) ne bazăm pe o rețea independentă de parteneri de afaceri tripartiți – autori de *software* independenți, fabricanți de echipamente periferice, comercianți și angrosiști... Unii critici presupun greșit că asemenea aranjamente au dus la apariția „corporației găunoase“, o cochilie vulnerabilă a cărei supraviețuire depinde de compartimentele exterioare.“

Sculley contrazice această opinie, subliniind că respectivul aranjament-mozaic permite însăși companiei Apple să fie suplă, mobilă-și adaptabilă, și că, mai ales în timpuri de criză, „partenerii“ au fost aceia care au ajutat firma Apple să răzbească. De fapt, protestează el, „pentru fiecare dolar de venit al companiei-catalizator, infrastructura externă poate genera trei până la patru dolari suplimentari din vânzări (...). De-o mult mai mare importanță este flexibilitatea sporită de a transforma în ocazie prielnică schimbarea și haosul.“

În trecut, companiile ironizau adesea retorica parteneriatului. Astăzi, se pomenesc azvârlite în mijlocul său.

Urmărind configurațiile informației într-un mozaic-de-putere, dobândim un indiciu al locului unde se află adevărata putere și productivitate. De exemplu, fluxurile de comunicații ar putea fi cele mai dense între un furnizor de piese și un fabricant (sau, mai exact spus, între câte o unitate specifică a fiecăruia). Operațiunea de expediere la un capăt și preluarea mărfii la celălalt formează, efectiv, o singură unitate organică – o relație cheie. Faptul că din motive de contabilitate, sau financiare, unul face parte din Compania A iar celălalt din Compania B, este irelevant pentru realitatea productivă. De fapt, oamenii din ambele aceste departamente pot avea mai multe interese comune și loialitate față de relația lor decât față de propriile firme.

La Matsushita, în Japonia, procesul de parteneriat a fost oficializat într-o formă numită „înalta productivitate prin investirea înțelepciunii totale“.

Compania Matsushita se întâlnește cu subcontractorii săi într-un stadiu timpuriu al proiectării unui produs și le cere s-o ajute să-l îmbunătățească, în scopul de a scurta intervalurile de timp și a scoate mai repede produsul pe piață.

Kozaburo Sikata, președinte al Kyoei-kai, asociația subcontractorilor firmei Matsushita, se așteaptă ca acest sistem să devină o practică

---

95. (**În orig.**) *„partnering“*. (n.tr.).

standard. Împărtășirea, la început, a unor informații anterior confidențiale, nu e un lucru pe care Matsushita îl face din bunătate sufletească, ci fiindcă îl cere competiția. Și putem fi siguri că, pe cât de mare e Matsushita, directorii săi ascultă atenți când vorbesc cei 324 de furnizori organizați.

Dincolo de aceste lucruri, în zilele noastre furnizorii nu mai sunt doar legați electronic de marea companie, ca spițele de osia roții; sunt, și vor fi tot mai mult, legați și între ei, ceea ce înseamnă că se află într-o poziție mult mai puternică pentru a forma coaliții atunci când e necesar să aplice presiuni asupra marii firme.

Mai există încă un motiv pentru care mozaicurile emergente nu mai constă în mod necesar din dominatori și dominați. Odată cu spargerea corporației monolitice în centre de profit, multe firme furnizoare sau consumatoare se pomenesc tratând nu cu întreaga forță a unui gigant, ci cu un centru de profit mai mic și adesea mai slab decât ele însele. Mărimea firmei-mamă, cândva un factor major, e tot mai irelevantă.

Prin urmare, nu mai este de bun-simț, când puterea trece de la monoliți la mozaicuri, să se ia drept garantat faptul că firmele gigant domină mozaicurile din care fac parte.

Într-adevăr, marea firmă mai este presată și din cealaltă parte, de către clienții care sunt tot mai organizați în „consilii ale utilizatorilor". În mod declarat, aceste grupuri se află în afaceri pentru a face schimb de date tehnice. În realitate, ele alcătuiesc o nouă formă de lobby al consumatorilor.

Proliferând rapid și înarmându-se cu specializare de înaltă putere legală, tehnică și de alte feluri, organizațiile utilizatorilor reprezintă puterea compensatoare și pot adesea să-și constrângă firmele furnizoare, indiferent de proporții, să le satisfacă solicitările.

Asemenea grupuri sunt active mai ales în domeniul computerelor, unde, de exemplu, sunt organizați utilizatorii de *software* V.A.X. și Lotus. Clienții I.B.M.-ului sunt organizați în numeroase grupuri, întrunite într-un singur consiliu internațional care reprezintă circa 10.000 de companii, inclusiv unele dintre cele mai mari ale lumii. Acum I.B.M. se laudă că ascultă de utilizatorii săi. N-ar strica.

Membrii acestor grupuri pot fi în același timp clienți, concurenți și *joint venturers*-i. Viața afacerilor devine derutant de poli-relațională.

Prin urmare, ideea că doar câțiva giganți monolitici vor comanda economia viitorului este naivă.

Asemenea schimbări în mare măsură neobservate ne vor forța și să regândim înseși funcțiile firmei. Dacă o mare parte din valoarea adăugată derivă din *relațiile* sistemului-mozaic, atunci valoarea pe care o produce firma și propria valoare a acesteia provine, parțial, din *poziția* sa continuu schimbătoare în economia supra-simbolică.

Contabilii și administratorii care încearcă să cuantifice valoarea adăugată și s-o repartizeze anumiților subsidiari sau centre de profit sunt obligați să emită judecăți arbitrare, adesea absolut subiective, de vreme ce contabilitatea convențională ignoră în mod tipic importanța generatoare de valoare a „capitalului organizațional" și toate aceste relații complexe, în continuă schimbare. A ține seama de categorii ca „bunăvoința" nu reflectă decât rudimentar și inadecvat importanța crescândă a unor asemenea patrimonii.

Teoreticienii managementului încep cu întârziere să vorbească despre „capitalul organizațional". Dar mai există și ceea ce s-ar putea numi „capitalul pozițional" – locația strategică a firmei în păienjenișul de ansamblu al mozaicurilor și meta-mozaicurilor.

În orice industrie dată, o poziție crucială într-unul din aceste sisteme producătoare de avuție o reprezintă banii din bancă – și puterea din buzunar. A fi înghețat afară sau forțat spre periferie poate însemna un dezastru.

Toate acestea sugerează că marea corporație sau companie nu mai e cu necesitate instituția centrală pentru producerea bogăției materiale în lumea capitalistă și economiile avansate în general.

Ceea ce vedem este divorțul marii corporații de procesele materiale esențiale pentru crearea averii. Acestea sunt înfăptuite de către afacerile mici sau medii, ori de către subcorporațiile numite centre de profit. Cu atât de multă muncă efectuată în aceste unități, funcțiile administrației superioare în marea corporație au tot mai puțin de-a face cu producția asiguratoare și mai mult cu stabilirea unor linii călăuzitoare strategice foarte generale, cu organizarea și contabilizarea capitalului, cu litigiile și lobby-urile; și cu substituirea tuturor celorlalți factori de putere prin informație.

Această delegare sau contractare externă a multora dintre funcțiile marii corporații – cândva, instituția centrală de producție din economie – are un precedent istoric.

Revoluția industrială a răpit multe din funcțiile familiei tradiționale – cealaltă instituție-cheie a societății. Educația s-a transferat în școli, îngrijirea bătrânilor a trecut în seama statului, munca s-a mutat în fabrică, și așa mai departe. Astăzi, de vreme ce mulți dintre fostele sale funcții pot fi îndeplinite de unitățile mai mici înarmate cu tehnologia informatică de

mare putere, marea firmă de afaceri este dezmoștenită similar de unele rațiuni tradiționale ale existenței ei.

Familia nu a dispărut după revoluția industrială. Dar a devenit mai mică, și-a asumat o responsabilitate mai redusă și a pierdut mult din puterea sa vis-à-vis de alte instituții din societate.

Același lucru se întâmplă cu marea corporație, în timp ce tranzităm din era coșului-de-fum dominată de către afacerile brobdingnaghiene[96].

Într-un cuvânt, chiar în timp ce marile corporații se extind, semnificația corporației, ca instituție, se contractă.

E încă prea devreme pentru ca oricare dintre noi să înțeleagă pe deplin mozaicurile de putere care iau acum rapid formă și destinul pe termen lung al corporației. Un lucru, însă, e sigur: ideea că o mică mână de companii gigant vor domina economia de mâine este o caricatură de album desenat a realității.

---

96. Gigantice; de la „Brobdingnag", legendara țară a uriașilor din „Călătoriile lui Gulliver" de Jonathan Swift. (n.tr.).

CODA:

NOUL SISTEM DE CREARE A AVERII

Nu demult, Wendy's International, ale cărei 3.700 de restaurante de minuturi se întind din Statele Unite și Japonia până în Grecia și Guam, a introdus o comandă *„Express Pak"* pentru clienții *drive-in*[97]. Constă dintr-un hamburger, cartofi prăjiți și o Coca. Dar clientul nu trebuie să rostească decât cuvintele *Express Pak* în loc de-a specifica fiecare fel de mâncare separat. Ideea a fost de a accelera serviciul. În termenii unui purtător de cuvânt al Wendy's, „vorbim, probabil, despre trei secunde. Dar efectul cumulativ poate fi semnificativ."

Această inovație aparent măruntă în afaceri ne spune mult despre viitorul puterii. Căci viteza cu care face schimb de informații – chiar informații aparent nesemnificative – e legată de ascensiunea unui sistem complet nou de creare a avuției. Iar acest lucru se află dincolo de cele mai importante mutații de putere ale timpurilor noastre.

NOUL METABOLISM ELECTRONIC

În sine, firește, cât de repede vinde Wendy's hamburgerii nu e tocmai o problemă a cărei semnificație să cutremure pământul. Dar unul dintre cele mai importante lucruri de știut despre orice sistem și, mai ales, orice sistem economic, este „timpul-de-ceas", viteza cu care operează.

Fiecare sistem – de la sistemul circulator al organismului omenesc, până la sistemul de creare a averii în societate – poate opera numai la anumite viteze. Prea încet, se strică; prea repede, se dezmembrează.

97. (Lit.) „a conduce în"; localuri publice (restaurante, cinematografe etc.) amenajate sub formă de parking, unde clienții intră și folosesc serviciile stând în propria mașină. (n.tr.).

Toate sistemele constă din subsisteme care, de asemenea, funcționează numai în interiorul unei anumite game de viteze. „Pasul" întregului sistem poate fi gândit ca o medie a ratelor de schimb în diferitele sale părți.

Fiecare economie națională și fiecare sistem de creare a avuției operează cu propriul său pas caracteristic. Fiecare are, astfel stând lucrurile, o rată metabolică unică.

Putem măsura viteza sistemului de făcut avere în multe moduri: în termenii proceselor mașinilor, ai tranzacțiilor omenești, ai fluxurilor de informații, viteza cu care cunoștințele de laborator sunt traduse în produse economice, sau perioada de timp necesar pentru a lua anumite decizii, termenele de avans ale livrărilor, și așa mai departe.

Când comparăm pasul general al Primului Val sau al sistemelor agrare de creare a bogăției cu ritmul celui de-Al Doilea Val sau al sistemelor industriale, devine clar că economiile hornului-de-fum funcționează mai repede decât economiile agricole tradiționale. Pe ori unde a trecut revoluția industrială, ea a comutat procesele economice într-o viteză superioară.

Pe același principiu, noul sistem de creare a averii descris în aceste pagini operează la viteze inimaginabile chiar și în urmă cu o generație, două. Metabolismul economic de azi ar fi rupt sistemul în bucăți, mai demult. Un nou microcip de „heterojuncție" care se comută pe *on* și *off* în două trilionimi de secundă simbolizează acest nou ritm.

În *„Șocul viitorului"*, publicat inițial în 1970, argumentam că accelerarea schimbării va transforma societatea, și arătam ce se întâmplă cu sistemele când vitezele le depășesc capacitatea de adaptare. Demonstram că accelerarea în sine are efecte independente de natura schimbării implicate. Ascunsă în această descoperire se află o revelație economică ajungând până dincolo de vechiul clișeu *„time is money"* [98]. Efectul de accelerare implică, într-adevăr, o nouă și puternică lege a economiei.

Această lege poate fi declarată simplu: când ritmul activităților economice se intensifică, fiecare unitate de timp ajunge să valoreze *mai mulți* bani.

Această lege puternică, după cum vom vedea, conține implicații profunde nu numai pentru afacerile individuale, ci și pentru întregi economii și relații globale *între* economii. Are un înțeles special pentru relațiile dintre bogații și săracii lumii.

---

98. „Timpul este bani". (n.tr.).

O GRINDINĂ DE PRETEXTE

Întoarcerea de la larga teorie economică la problemele practice ale vieții cotidiene denotă clar că managerii de la Wendy's, grăbindu-și afacerile, reacționează față de clienții care cer răspunsuri instantanee. Vor serviciu rapid și vor produse care economisesc timp din viața lor. Căci, în cultura care tocmai se naște, timpul însuși devine un produs valoros.

Dincolo de asta, în economia crescând-competitivă a lumii de azi, abilitatea de a aduce repede produse pe piață e esențială. Vertiginoasa viteză cu care faxurile, V.C.R.-urile sau alte articole electronice mătură piața îi uimește pe fabricanți și clienți deopotrivă.

În număr mic, mașinile de facsimil au existat de zeci de ani. Nu mai recent de 1961, laboratoarele de cercetare Xerox au demonstrat ceea ce se numea o mașină L.D.X. – pentru xerografie la mare distanță[99] – care făcea mult din ceea ce fac faxurile de azi.

Mai multe lucruri i-au blocat comercializarea. Astfel, sistemele poștale încă mai funcționau cu o eficiență rezonabilă, în vreme ce sistemele telefonice erau încă relativ înapoiate, iar serviciile interurbane costisitoare.

Deodată, la sfârșitul anilor '80, s-au întâmplat simultan mai multe lucruri. Mașinile fax au putut fi produse la prețuri scăzute. Tehnologiile de telecomunicații au progresat enorm. A.T.&T. s-a dezagregat, ajutând la reducerea costurilor relative ale serviciilor interurbane din Statele Unite. Între timp, serviciile poștale au decăzut (încetinind timpii de tranzacție într-un moment când economia accelera). În plus, efectul de accelerație a ridicat valoarea economică a fiecărei secunde potențiale economisite de către o mașină fax. Laolaltă, acești factori convergenți au deschis o piață care apoi s-a extins cu iuțeală explozivă.

În primăvara anului 1988, parcă peste noapte, americanii au primit o grindină de telefoane de la prieteni și asociați de afaceri, insistând să-și instaleze un fax. În câteva luni, milioane de faxuri bâzâiau și piuiau prin toată America.

În actualele condiții de concurență, rata inovației de produse e atât de rapidă, încât aproape înainte ca un produs să fie lansat, apare următoarea generație de produse mai bune. După ce ai cumpărat recent douăzeci de megabiți de spațiu pe *hard disc* pentru un *personal computer*, ar trebui acum să-ți cumperi patruzeci, șaptezeci – sau doar încă douăzeci, în anticiparea faptului că înmagazinarea CD-ROM va fi curând disponibilă? (La ora când aceste cifre vor vedea lumina tiparului, s-ar putea să pară primitive.)

---

99. **(În orig.)** *long distance xerography.* (n.tr.).

Într-o terminologie care amintește de zborurile spațiale sau războiul nuclear, piețarii vorbesc acum de „fereastra de lansare" – intervalul peste măsură de scurt după care un nou produs riscă să cadă datorită concurenței unor modele mai evoluate.

Aceste presiuni accelerative duc la noi metode de producție. Astfel, un mod de a te mișca mai repede este acela de a face simultan ceea ce obișnuia să faci secvențial. De aici, recenta apariție a termenului *inginerie simultană*[100].

În trecut, un nou produs era mai întâi proiectat, iar metodele de fabricație interveneau mai târziu. Astăzi, spune David W. Clark, vicepreședinte cu ingineria la Jervis B. Webb Company, o firmă de echipamente pentru mânuirea materialelor, „definești și proiectezi procesul de fabricație concurent cu proiectarea produsului finit."

„S.E.", după cum se știe, pretinde o coordonare și precizie fără precedent. Jerry Robertson de la Automation Technology Products declară: „Conceptul de inginerie simultană (...) plutește în jurul nostru de peste cincisprezece ani." Abia recent, însă, „progresul în puterea de computerizare și capacitatea bazelor de date" a început să-l facă fezabil.

Un alt pas accelerativ este acela de a elimina sau reproiecta piese – a face produse cu mai puține componente și a le modulariza. Acest lucru necesită toleranțe mai exacte și nivele mai înalte de informație și cunoaștere. I.B.M. a reproiectat o componentă a imprimantei sale 4720 și nu numai că i-a redus costul de la 5.95 $ per unitate la 1.81 $, dar a mai și redus timpul de fabricație de la trei minute la câteva secunde. La fel ca în cazul Wendy's, secundele contează.

Iar un alt pas accelerativ este introducerea livrării „tocmai-la-timp" a componentelor, sub pionieratul japonezilor. În loc ca furnizorii să mai scoată serii lungi ale câte unei piese și a le livra în tranșe numeroase la intervale rare, sistemul presupune livrarea frecventă a unor numere mici din fiecare piesă, exact atunci când sunt cerute pentru asamblare. Efectul acestei inovații este grăbirea producției și reducerea substanțială a capitalului blocat în inventar. Compania britanică Rolls-Royce, de exemplu, raportează că sistemul său tocmai-la-timp a tăiat termenele de avans și inventar cu 75%.

Viteza răspunsului față de cererea clientului a devenit un factor critic care diferențiază produsele sau serviciile unei companii de cele ale alteia. Agențiile de voiaj, băncile, serviciile financiare, localurile de minuturi, toate se iau la întrecere să ofere informații și gratificații instantanee.

---

100. (**În orig.**) *simultaneous engineering* — (**abr.**) S.E. (n.tr.).

În trecut, patronii căutau să accelereze producția prin grăbirea muncitorilor. Una dintre marile contribuții umanizatoare ale vechii mișcări a sindicatelor muncitorești a fost lupta sa pentru limitarea acestei grăbiri. În mii de fabrici și birouri înapoiate, această bătălie încă nu a fost câștigată.

Sub noile sisteme de creare a avuției, însă, costurile muncii manuale au coborât vertiginos ca procentaj din costul general, iar viteza se câștigă nu prin asudarea forței de muncă, ci prin reorganizarea inteligentă și sofisticatele schimburi electronice de informații. Cunoașterea substituie transpirația pe măsură ce întregul sistem câștigă viteză.

În iunie 1986, Motorola, Inc., a format o echipă din douăzeci și patru de membri – denumită codificat *Team Bandit*[101] – și i-a încredințat o misiune aparent imposibilă. Scopul său era de a proiecta un nou radio-pager și un agregat de fabricație cu integrare computerizată *world-class* pentru a-l produce. Noua uzină trebuia să întrunească pretenții de calitate super-evoluate, definite printr-o probabilitate de 99,9997% ca fiecare unitate de produs să fie perfectă.

Limita de timp: optsprezece luni.

Astăzi, la Boynton Beach, Florida, uzina produce radio-pagere specializate în tranșe de câte unul singur din fiecare gen. Douăzeci și șapte de roboți realizează munca fizică. Din patruzeci de salariați, numai unul atinge efectiv produsul. Operațiunea *Team Bandit* a reușit – cu șaptesprezece zile în avans.

Chiar și industria de automobile, un dinozaur lent în comparație cu industria camerelor de luat vederi sau a produselor electronice, se luptă să scurteze baremurile de timp.

Succesul industriei japoneze de mașini reprezintă parțial o reflectare a faptului că fabricanții japonezi pot proiecta și introduce un model complet nou în jumătate din timpul necesar europenilor și americanilor.

La Toyota, pe care Joseph L. Bower și Thomas M. Hout o caracterizează în *„Harvard Business Service"* ca pe o „companie cu ciclu rapid", ingineria simultană, sistemele de informații avansate, echipele cu auto-organizare și împărtășirea informațiilor cu furnizorii într-o etapă prematură, rezultă, după Hout și Bower, într-un „ciclu de dezvoltare mereu mai rapid, (...) frecvente introduceri de noi produse, și un flux constant de inovații majore și minore asupra modelelor existente."

În mod similar, cei doi citează cazul unei bănci care a redus timpul necesar pentru a lua o decizie asupra unui formular de împrumut de la câteva zile la treizeci de minute, prezentând simultan informațiile utile

101. Banditul de echipă. (n.tr.).

unui grup de specialiști în împrumuturi, în loc să le transfere secvențial de la un specialist la următorul.

Atât de puternic este „efectul accelerativ", conform cu consultantul Howard M. Anderson, fondator al Yankee Group, încât companiile trebuie acum să aibă „un singur țel dominant: viteza. Viteza cu orice preț... hiperviteza."

Ceea ce rezultă este un sistem economic radical nou, care funcționează cu viteze mult mai mari decât oricare altul din istorie.

BOGĂȚIA ZILEI DE MÂINE

În paginile anterioare am schițat elementele acestui nou sistem de creare a bogăției. Acum este posibil să punem toate piesele la un loc, într-un singur cadru coerent. Procedând astfel, devine clar cât de revoluționar este într-adevăr acest nou mod de a face avuția – și cât de net diferit de felurile cum se producea avuția în trecut.

1. Noul sistem accelerat de creare a bogăției este tot mai dependent de schimbul de date, informații și cunoștințe. Este „suprasimbolic". Când nu se schimbă nici o informație, nu se creează nici o avuție nouă.

2. Noul sistem trece dincolo de producția de masă, la producția flexibilă, specializată sau „de-masificată". Datorită noilor tehnologii de informație, este capabil să producă serii scurte de articole extrem de variate, specializate chiar, la costuri apropiate de cele ale produselor de masă.

3. Factorii convenționali de producție – pământul, munca, noile materiale și capitalul – devin mai puțin importanți, odată ce îi substituie cunoașterea simbolică.

4. În locul banilor de hârtie sau metal, informația electronică devine adevăratul mediu de schimb. Capitalul devine extrem de fluid, astfel că poturi enorme pot fi asamblate și dispersate peste noapte. În pofida uriașelor concentrări actuale, numărul surselor de capital se înmulțește.

5. Bunurile și serviciile sunt modularizate și configurate în sisteme, ceea ce necesită o multiplicare și constantă revizuire a standardelor. Acest lucru duce la războaie pentru controlul informației pe care se bazează standardele.

6. Birocrațiile încete sunt înlocuite de către mici unități de muncă (de-masificate), echipe temporare sau „ad-hocratice", alianțe și consorții de afaceri tot mai complexe. Ierarhia este aplatizată sau eliminată, pentru a grăbi luarea deciziilor. Organizarea birocratică a cunoașterii este înlocuită de sistemele informațiilor în curgere liberă.

7. Numărul și diversitatea unităților organizaționale se măresc. Cu cât sunt mai multe asemenea unități, cu atât mai multe tranzacții operează între ele și trebuie generate și comunicate mai multe informații.

8. Muncitorii devin tot mai puțin interșanjabili. Muncitorii industriali erau proprietarii a puține unelte de producție. Astăzi, cele mai puternice instrumente de amplificare a averii sunt simbolurile dinlăuntrul capetelor muncitorilor. Prin urmare, muncitorii sunt proprietari ai unei părți critice, adesea neînlocuibile, a „mijloacelor de producție".

9. Noul erou nu mai este lucrătorul cu guler albastru, finanțistul sau managerul, ci inovatorul (fie înăuntrul, fie în afara unei mari organizații) care combină cunoașterea imaginativă cu acțiunea.

10. Crearea averii este tot mai recunoscută ca fiind un proces circular, cu deșeurile reciclate în materii prime pentru următorul ciclu de producție. Această metodă presupune monitorizare computerizată și nivele mereu mai profunde ale cunoașterii științifice și ambientale.

11. Producătorul și consumatorul, divorțați prin revoluția industrială, sunt reuniți în ciclul de creare a averii, cu clientul contribuind nu numai prin bani, ci și prin informații despre piață și design, vitale pentru procesul de producție. Cumpărătorul și furnizorul împărtășesc date, informații și cunoștințe. Într-o bună zi, clienții ar putea de asemenea să apese butoane care activează de la distanță procesele de producție. Consumatorul și producătorul fuzionează într-un „prosumator".

12. Noul sistem de creare a bogăției este atât local, cât și global. Microtehnologii puternice fac posibilă realizarea locală a ceea ce înainte nu se putea face economic decât pe scară națională.

Simultan, multe funcții se propagă dincolo de hotarele naționale, integrând activități din multe națiuni într-un singur efort productiv.

Aceste douăsprezce elemente ale economiei accelerative sunt corelate și întăresc reciproc rolul datelor, informațiilor și cunoștințelor pe tot ansamblul economiei. Definesc noul sistem revoluționar al creării de avuție *high-tech*. Pe măsură ce piesele componente ale acestui sistem se alătură, subminează structurile de putere concepute spre a susține sistemul de creare a avuției din era industrială.

Noul sistem al creării bogăției, așa cum este sumarizat aici, ajută să se explice cutremurătoarele frământări care se răspândesc actualmente pe toată suprafața planetei – zguduiri premonitorii care vestesc o coliziune a sistemelor de creare a avuției pe o scară nemaivăzută până în prezent.

PARTEA A CINCEA

POLITICA DE POWERSHIFT

20

DECENIILE DECISIVE

În Bluefield, West Virginia, la data de 9 noiembrie 1989, o profesoară a plâns. Pe tot cuprinsul lumii, milioane de oameni au împărtășit acest moment de bucurie. Lipiți de ecranele televizoarelor, au văzut cum era dărâmat Zidul Berlinului. Timp de-o întreagă generație, est-germanii fuseseră închiși, schingiuiți sau împușcați pentru a fi încercat să treacă acel zid lung de 45 de kilometri. Acum, șiroiau prin el în Germania de Vest, cu ochi strălucitori, pe chipuri citindu-li-se toate sentimentele, de la însuflețire la șocul cultural. Curând, ciocanele s-au pus pe treabă. Iar azi, rămășițele zidului care secționa odinioară Berlinul și, într-adevăr, toată Germania, sunt suveniruri de piatră și ciment care adună praful pe nenumărate polițe.

Întrucât a concretizat, s-ar putea spune, sfârșitul totalitarismului impus de către sovietici asupra întregii Europe Centrale și de Est, prăbușirea zidului a provocat în Vest un răspuns entuziast. Intelectuali și politicieni miopi s-au alăturat într-o odă a bucuriei de care ar fi fost mândru până și Beethoven. Cu marxismul pe butuci, cântau ei în cor, viitorul democrației era acum asigurat. Ajunseserăm tocmai la sfârșitul ideologiei însăși.

Astăzi, Europa de Est clocotește de instabilitate. Polonia are în față colapsul economic total. În România, mulțimile se luptă pe străzi[102]. Iar președintele Iugoslaviei avertizează că „partidele de extremă dreaptă" și „forțele revanșarde" ar putea declanșa „războiul civil și posibilitatea intervenției străine armate"[103]. Antisemitismul și străvechile uri etnice fac ravagii. Frontierele postbelice se readuc în discuție. Prăbușirea puterii sovietice asupra Europei de Est, departe de a asigura democrația, a

102. Reamintim că aceste rânduri au fost scrise și publicate în 1990, fiind deci adecvate acelui moment istoric. (n.tr.).
103. După cum știm, aceste avertismente s-au adeverit *ad litteram*, în foarte scurt timp. (n.tr.).

deschis un vid inflamabil în care par gata să se repeadă nebunii și instigatorii. Avântul spre integrare al Europei de Vest a fost aruncat pradă confuziei.

Peste acest vast spectacol continental se întrezăresc amenințările unei sciziuni sovietice care ar putea declanșa cu ușurință o generație de războaie, reactivând pericolele nucleare care se presupunea că se relaxaseră.

În mod ironic, deși alcătuite din milioane de oameni care niciodată n-au avut de luptat pentru libertate, democrațiile consolidate din America de Nord, Europa de Vest și Japonia se află ele însele în fața unei iminente crize interne. Democrația intră în deceniile ei decisive. Căci ne găsim la sfârșitul epocii democrației de masă – și aceasta este singura pe care a cunoscut-o vreodată era industrială.

DINASTII ŞI DEMOCRAŢII

În orice sistem, democratic sau nu, e nevoie să existe o oarecare congruență între felul cum creează un popor avuția și modul în care se guvernează. Dacă sistemul politic și cel economic sunt prea diferite, unul dintre ele îl va distruge în cele din urmă pe celălalt.

Numai de două ori până acum, pe parcursul istoriei, am inventat noi, oamenii, un mod cu totul nou de a crea bogăția. Și de fiecare dată, am inventat noi forme de guvernământ care să-l însoțească.

Răspândirea agriculturii a eradicat grupările tribale, bandele de vânători și alte aranjamente sociale și politice, înlocuindu-le cu orașele-stat, regatele dinastice și imperiile feudale. Revoluția industrială, la rândul ei, a anihilat multe dintre acestea. Odată cu producția de masă, consumul de masă și mijloacele de informare în masă, în multe țări s-a format un sistem analog: „democrația de masă".

Democrația de masă, însă, a întâmpinat o rezistență înverșunată. Vechile forțe ale agrarianismului feudal – nobilimea moșierească, biserica ierarhică și apologeții lor intelectuali și culturali – s-au opus, s-au coalizat și au înfruntat industrialismul în ascensiune și democrația de masă pe care o aducea adesea după el.

Într-adevăr, în toate societățile coșului-de-fum, lupta politică centrală nu se purtase, cum își imaginează mulți, între stânga și dreapta. A avut loc între admiratorii agrarianismului din Primul Val și ai „tradiționalismului", pe de o parte, și forțele industrialismului celui de-Al Doilea Val sau ale „modernismului", pe de altă parte.

Asemenea lupte pentru putere se poartă adesea și sub alte stindarde – naționalismul, de exemplu, sau religia, sau drepturile civile. Cuprind viața de familie, relațiile de rudenie, școlile, profesiunile, artele, precum și

politica. Astăzi, acest conflict istoric, care încă mai bântuie, este pus în umbră de către unul nou – lupta unei civilizații post-moderne, din Al Treilea Val, atât contra modernismului, cât și a tradiționalismului.

Și dacă e adevărat că o nouă economie bazată pe cunoaștere subminează producția hornului-de-fum, atunci ar fi cazul să ne așteptăm la o bătălie istorică de a ne reforma instituțiile politice, aducându-le în acord cu economia revoluționară a post-producției-de-masă.

Toate societățile industriale fac deja față unor crize convergente – crize în cele mai fundamentale sisteme ale lor: sistemele urbane, sistemele de sănătate, sistemele de bunăstare, sistemele de transport, sistemele ecologice. Politicienii coșului-de-fum continuă să răspundă acestor crize pe rând, cu variații ale vechilor tactici de abordare. Dar ele s-ar putea să fie insolubile datorită instituțiilor existente, concepute pentru societatea de masă.

În plus, economia în ascensiune ne azvârle crize și probleme cu totul noi, care sfarmă ipotezele convenționale și alianțele erei democrației de masă.

NIVELURI DE COMUTARE

Vremea democrației de masă a fost și perioada unor imense concentrări de putere la nivelul națiunii. Aceste concentrări reflectau progresul tehnologiei de producție în masă și al piețelor naționale. Tehnologiile de serie scurtă ale prezentului fac ca situația să se schimbe.

Să luăm de pildă o pâine.

Făinoasele au provenit inițial din brutării locale. Dar, odată cu industrializarea, brutăriile lui mama-și-tata au fost copleșite de supermarketuri[104] care cumpărau alimentele coapte de la companii naționale gigantice ca Nabisco din Statele Unite. Astăzi, în mod surprinzător, multe supermarketuri din S.U.A., pe lângă vânzarea mărcilor naționale, au început să coacă produse în propriile lor incinte. Cercul se închide – dar pe baza unei tehnologii mai sofisticate.

Fotografiile, cândva trimise la Rochester, New York, pentru a fi procesate centralizat de către Kodak, se pot developa și copia acum la fiecare colț de stradă. Tipărirea comercială, care înainte pretinsese investiții masive și mașinării complexe, se poate realiza actualmente folosind echipamente de copiere mici și avansate, în ateliere din orice cartier. Noile tehnologii fac astfel ca producția locală să fie din nou competitivă.

104. Observați întocmai această exemplificare în primele episoade ale serialului de televiziune „Om bogat, om sărac". (n.tr.).

Simultan, însă, economia avansată transferă alte forme de producție la nivelul global. Mașinile, computerele și multe alte produse nu se mai fabrică acum în câte o singură țară, ci necesită componente și asamblări în multe națiuni. Aceste schimbări gemene, una coborând producția iar alta urcând-o, au paralele politice directe.

Împreună, ele explică de ce constatăm presiuni pentru descentralizarea politică în toate națiunile *high-tech*, din Japonia și Statele Unite, prin toată Europa – alături de tentative simultane de a muta puterea în sus, spre agențiile supra-naționale.

Cea mai semnificativă dintre acestea din urmă este insistența Comunității Europene de a re-centraliza puterea la un nivel mai înalt, creând o singură piață integrată, împreună cu o singură monedă de circulație și o singură bancă centrală.

Dar chiar în timp ce tăvălugul C.E. încearcă să turtească diferențele și să concentreze luarea deciziilor politice și economice, felurite regiuni profită de atacul său de sus asupra puterii naționale, pentru a lansa un atac paralel de jos. „Piața Europeană unică", spune Jean Chemain, șeful agenției de dezvoltare economică pentru zona din jurul orașului francez Lyon – „ne oferă o mare ocazie de a sparge centralizarea Parisului." De fapt, toată regiunea Rhône-Alpi, din care face parte și Lyon-ul, se cuplează cu regiuni din afara Franței – Catalania, Lombardia și Baden-Württemberg – în urmărirea unor interese reciproce.

Răspândindu-se, economia supra-simbolică va crea premisele unor radicale comutări de putere printre nivelurile locale, regionale, naționale și globale. Poate fi de așteptat ca „politica nivelurilor" să scindeze electoratul în patru grupări distincte: „globaliști", „naționaliști", „regionaliști" și „localiști". Fiecare își va apăra cu ferocitate identitatea asumată (și interesele economice). Fiecare va căuta aliați.

Fiecare grupare va atrage diferiți susținători financiari și industriali, în funcție de propriile-i interese, dar va atrage și artiști talentați, scriitori și intelectuali capabili care le vor fabrica cuvenitele rațiuni ideologice de a fi.

Ba chiar, – contrar opiniei convenționale – multe regiuni și localități, în loc să devină mai uniforme, sunt destinate să se diversifice și mai mult. „Faceți o gravă greșeală dacă priviți S.U.A. ca pe o entitate. Diferitele zone ale Statelor Unite se deosebesc între ele ca ziua și noaptea", spune James Crupi, președintele Centrului de Conducere Internațională cu baza la Dallas.

Am putea să nu mergem atât de departe pe cât ne îndeamnă Crupi, care sugerează că „Statele Unite sunt pe cale să devină o națiune de orașe-stat". Dar o privire atentă la statisticile anilor '80 ne arată deja diferențe tot

mai ample între cele două coaste, Midwest și pata de petrol[105], precum și între marile centre urbane și suburbii. Fie că se măsoară în avantaje locative, niveluri de angajare, investiții sau condiții sociale, aceste diferențe au toate șansele să se adâncească, mai degrabă decât să se restrângă, sub impactul unei noi economii care vine în contra omogenizării din era coșului-de-fum.

Pe măsură ce regiunile și localitățile își dobândesc propriul caracter cultural, tehnologic și politic, guvernelor le va fi tot mai greu să administreze economia prin intermediul instrumentelor tradiționale ale reglementărilor băncii centrale, impozitelor și controlului financiar. Ridicarea sau coborârea ratelor de interes sau stabilirea unui nou cuantum fiscal va produce consecințe radicale în părți diferite ale aceleiași țări.

Și odată ce aceste deosebiri se accentuează, ele ar putea foarte bine să declanșeze o explozie de mișcări extremiste pretinzând autonomie regională sau locală ori chiar secesiunea propriu-zisă. Bombele sunt prezente, așteptând să fie detonate în toate economiile avansate.

În orice națiune, unele regiuni se consideră deja înșelate economic de către autoritățile centrale. Promisiunile de a reduce diferențierile regionale au dat prea puține rezultate, după cum vă poate depune mărturie orice locuitor al orașului Glasgow. (Reînnoirea sentimentului secesionist în Scoția, conform rapoartelor din presă, a îngrijorat-o pe Regină destul ca să-și exprime temerile private față de frângerea Regatului unit.) Canada se ține strânsă la un loc cu un fir de păr.

Mai mult, în afara inechităților economice, mai există și celule etnice și lingvistice de secesiune care supurează de mult, în locuri ca Tirolul de Sud, Bretania, Alsacia, Flandra, Catalania. O Europă de Vest unită va trebui să garanteze autonomie regională și locală crescută – sau să zdrobească toate aceste mișcări cu un pumn de oțel.

În Europa Centrală, atâta timp cât au domnit Habsburgii, în secolul al XIX-lea și începutul secolului XX, puterea centrală (abia) a reprimat ostilitățile dintre supușii săi germani, italieni, polonezi, maghiari, slovaci și austrieci. Odată ce puterea Habsburgilor s-a dezintegrat, după Primul Război Mondial, aceste grupări s-au aruncat cu sălbăticie una la beregata alteia. Prăbușirea puterii sovietice în Europa Centrală a deșteptat stafii de vârstă seculară. Asistăm deja la o intensificare acută a conflictului privind minoritatea ungară din România[106] și cea turcă din Bulgaria.

---

105. **(În orig.)** *the oil patch* = principalul bazin petrolifer al S.U.A., cuprinzând statele central-sudice Kansas, Oklahoma, Texas și Louisiana. (n.tr.).
106. Din nou, remarcăm percepția caracteristic occidentală asupra respectivei realități, în special conformă cu situația anului 1990. (n.tr.).

Mai spre sud, Iugoslavia s-ar putea dezmembra, după felul cum se războiesc între ei sârbii, albanezii, croații și celelalte naționalități. Și toate acestea ignoră giganticele forțe centrifugale care amenință să facă țăndări însăși Uniunea Sovietică.

Epoca hornului-de-fum a fost marea eră a clădirii națiunilor, care a dus la controlul central asupra comunităților mici, orașelor-stat, regiunilor și provinciilor. Această consolidare a făcut din capitalele naționale niște enorme centre ale puterii de stat. Declinul erei coșului-de-fum va elibera resentimente profunde până-n măduva oaselor, maree emoționale vaste și violente, însoțind transferul de locație a puterii. În multe părți ale lumii, se vor înmulți grupările extremiste pentru care democrația e un obstacol sâcâitor, gata să fie distrus dacă stă în calea patimilor lor fanatice.

POLITICI MONDIALE

În perioada democrației de masă, oamenii, partidele și politica erau catalogate, în mod tipic, fie de stânga, fie de dreapta. Problemele erau de obicei „interne" sau „externe". Se înscriau într-un cadru clar.

Noul sistem de creare a bogăției aruncă în desuetudine aceste etichete și coalițiile care le-au însoțit. Catastrofele ecologice nu sunt nici de dreapta, nici de stânga, iar unele sunt atât interne *cât și* internaționale.

Multe dintre cele mai serioase probleme ambientale – de la poluarea atmosferică până la reziduurile toxice – sunt produse secundare ale vechilor metode industriale de creare a avuției. Dimpotrivă, noul sistem, cu substituirea sa dintre cunoaștere și resursele materiale, cu dispersia în locul concentrării producției, cu crescânda eficiență energetică și potențialul său de progrese dramatice în tehnologiile de reciclare, nutrește speranța de a combina sanitatea ecologică și progresul economic.

Este, totuși, improbabil ca următorul deceniu sau două să treacă fără noi Cernobîluri, Bhopaluri și deversări de petrol în Alaska, moșteniri ale epocii hornului-de-fum. Acestea, la rândul lor, vor duce la conflicte acerbe pentru noile tehnologii și posibilele lor consecințe. Grupările sociale din fiecare țară (și, realmente, țări întregi) vor pretinde „garanții ecologice" una de la alta și vor lupta pentru alocarea costurilor de curățenie. Altele, vor cere „șantaj ecologic" sau „răscumpărare" pentru a se abține de la acțiuni care ar putea cauza căderi radioactive, ploi acide, schimbări meteorologice, reziduuri toxice sau alte produse periculoase, peste granițele vecinilor.

Vor ajunge oare economiile înaintate să execute „plăți de bunăstare ecologică" Braziliilor și Indiilor lumii pentru a le opri să distrugă pădurile luxuriante, junglele sau alte resurse ambientale? Cum rămâne cu

catastrofele naturale în economia unei lumi proaspăt rețelizate? Un cutremur la Tokyo ar putea de-acum să arunce Wall Street-ul de-a rostogolul pradă haosului. Ar trebui Wall Street-ul să contribuie la programele de pregătire pentru caz de cutremur ale orașului Tokyo? Asemenea probleme sunt de stânga sau de dreapta? Interne sau externe?

Încercarea de a trata politic chestiunile de acest gen nu numai că va fragmenta vechile alianțe, dar va odrăsli și mai mulți zeloți – salvatori ai lumii pentru care cerințele ambientale (așa cum le definesc ei) întrec în importanță drăgălășeniile democrației.

O EXPLOZIE DE ETNICI

Pe măsură ce se dezvoltă, economia supra-simbolică este însoțită de deplasări și migrări ale populației. Împotriva politicilor de emigrare – aprig controversate în orice timpuri – se vor da lupte pe un fond marcat de naționalism atavic și etnicism, nu numai în locuri retrase, ca Armenia și Azerbaidjanul, sau în Albania și Serbia, ci și în New York și Nagoya, Liverpool și Lyon.

În societățile industriale de masă, rasismul a luat forma tipică a persecutării unei minorități de către o majoritate. Această formă de patologie socială continuă să reprezinte o amenințare la adresa democrației. Durii albi de stradă, *skinheads*-ii, admiratorii naziștilor, după cum afirmă Morris Dees de la Centrul Legal din Sud pentru Sărăcie, „sunt pe cale să devină (...) teroriști interni."

Dar noul sistem de creare a avuției aduce cu sine de-masificări și nivele de diversitate socială mult mai înalte. Astfel, în plus față de tradiționalul conflict între majoritate și minorități, guvernele democratice trebuie să se descurce acum cu războiul deschis *între* grupuri minoritare rivale, cum s-a întâmplat în Miami, de exemplu, între emigranții cubanezi și cei haitieni, și prin alte părți ale Statelor Unite, între afro-americani și hispanici. În Los Angeles, mexicano-americanii se luptă pentru slujbele deținute de cubano-americani. În abundentul Great Neck, pe Long Island, lângă New York City, cresc tensiunile între evreii născuți în America și evreii iranieni emigranți, care refuză să renunțe la vechile lor obiceiuri de viață. Grupurile rap afro-americane vând discuri antisemite. Prăvălierii coreeni și afro-americani se ciocnesc în orașele din centrul continentului.

Sub impactul noului sistem de producție, rezistența față de „căldarea de topit" se intensifică pretutindeni. În locul omogenizării, grupările etnice, rasiale și religioase cer dreptul de a fi – și de a rămâne – , cu mândrie, diferite. Asimilarea a fost idealul societății industriale, corespunzând nevoii acesteia de omogenizare a forței de muncă. Noul ideal

este diversitatea, corespunzând eterogenității noului sistem de creație a averii.

Guvernele pot fi nevoite, într-o atmosferă de ostilitate, să satisfacă anumite grupuri care insistă să-și conserve identitatea culturală – toți, de la turci, în Germania, sau coreeni, filipinezi și emigranți din Insulele Mărilor Sudului, în Japonia, până la nord-africanii din Franța. În același timp, guvernele vor fi forțate și să medieze între ei.

Această sarcină va deveni progresiv tot mai grea, dat fiind că idealul de omogenitate (în Japonia, de exemplu) sau al „căldării de topit" (În Statele Unite) este înlocuit de acela al „salatierei" – un castron în care diversele ingrediente își păstrează identitatea.

Los Angeles-ul cu Koreatown-ul său, suburbiile vietnameze, numeroasa populație Chicano[107], cele circa șaptezeci și cinci de publicații orientate etnic, ca să nu-i mai pomenim pe evrei, afro-americani, japonezi, chinezi și amplul sector iranian, oferă un exemplu al noii diversități. Dar idealul salatierei înseamnă că guvernele vor avea nevoie de noi instrumente legale și sociale care acum le lipsesc, dacă vor să arbitreze disputele tot mai complexe și potențial violente. Potențialul extremismului antidemocratic și al violenței se ridică chiar în timp ce regiuni, națiuni și forțe supra-naționale se luptă pentru putere.

DEMOCRAȚIE ÎN MOZAIC

Democrația de masă implică existența „maselor". Se bazează pe mișcări de masă, partide politice de masă și mijloace de informare în masă. Dar ce se întâmplă când societatea de masă începe să se demasifice – când mișcările, partidele și mijloacele de informare se fac țăndări? Pe măsură ce avansăm spre o economie bazată pe munca noninterșanjabilă, în ce sens putem continua să vorbim despre „mase"?

Dacă tehnologia permite specializarea produselor, dacă piețele sunt fragmentate în nișe, dacă mijloacele de informare se multiplică și servesc un public tot mai îngustat, dacă până și structura și cultura familiei devin mereu mai eterogene, de ce-ar trebui politica încă să mai presupună existența maselor omogene?

Toate aceste schimbări – fie că e vorba de accentuarea localismului, rezistența față de globalizare, activismul ecologic sau tot mai înaltele conștiințe etnice și rasiale – reflectă diversitatea socială crescândă a economiilor avansate. Ele indică sfârșitul societății de masă.

Dar, odată cu de-masificarea, se diversifică necesitățile populației și,

107. Nativi americani de ascendență mexicană. (n.tr.).

prin urmare, cerințele sale politice. Întocmai cum cercetătorii pieței în afaceri găsesc segmente și „micro-piețe" tot mai diferențiate pentru produse, oglindind varietatea în accentuare a stilurilor de viață, la fel și politicienii sunt bombardați de mereu mai diverse pretenții din partea corpurilor lor electorale.

În vreme ce mișcările de masă umplu Piața Tien An-men din Beijing sau Piața Wenceslas din Praga, în națiunile înalt-tehnologice mișcarea de masă, deși încă un factor însemnat, tinde să se fragmenteze. Consensul de masă (pentru doar o mână de chestiuni intens-prioritare) devine tot mai greu de găsit.

Prin urmare, rezultatul inițial al spargerii societății de masă este un zguduitor salt în pura complexitate a politicii. În termenii câștigării alegerilor, marii lideri ai erei industriale aveau de rezolvat o sarcină aparent simplă. În 1932, Franklin D. Roosevelt a putut aduna o coaliție de-o jumătate de duzină de grupuri – muncitorii urbani, fermierii săraci, cetățenii născuți în străinătate, intelectualii. Cu aceștia, Partidul Democrat a fost capabil să dețină puterea la Washington timp de o treime de secol.

Astăzi, un candidat la președinția americană trebuie să asambleze o coaliție compusă nu din patru sau șase blocuri majore, ci din sute de grupări, fiecare cu propria sa agendă, fiecare în continuă schimbare, multe supraviețuind doar câteva luni sau săptămâni. (Acest lucru, și nu numai costul publicității televizate, ajută să ne explicăm costurile crescânde ale alegerilor americane.)

Ceea ce rezultă, după cum vom vedea, nu mai este o democrație de masă, ci o „democrație în mozaic", de înaltă tensiune și în mișcare rapidă, care corespunde cu ascensiunea mozaicurilor în economie și funcționează după propriile-i reguli. Acestea ne vor forța să redefinim până și cele mai fundamentale ipoteze democratice.

Democrațiile de masă sunt concepute spre a răspunde în primul rând fenomenelor de masă – mișcări de masă, partide politice de masă, mijloace de informare în masă. Ele încă nu știu cum să reacționeze în fața mozaicurilor. Acest fapt le lasă de două ori mai vulnerabile în fața atacurilor acelora pe care le-am putea numi „minoritățile-pivot".

MINORITĂȚI-PIVOT

Oamenii de știință care explorează turbulențele, instabilitatea și haosul din natură și societate, știu că același sistem – indiferent că e un sistem chimic sau o țară – se comportă diferit în funcție de echilibrul sau nonechilibrul stării în care se află. Împingeți orice sistem – un sistem digestiv, un sistem de computer, un sistem de trafic urban, sau un sistem politic – prea departe, iar el își va viola regulile tradiționale și va reacționa bizar.

Când mediul ambiant devine prea turbulent, sistemele devin non-liniare, iar acest fapt creează vaste ocazii pentru grupurile mici. De fapt, ne deplasăm rapid spre un nou stadiu al politicii, care s-ar putea numi „momentul ocaziei" pentru minoritățile-pivot.

Pe măsură ce politica devine tot mai de-masificată, conducătorii care cândva au tratat cu câteva corpuri electorale mari, mai mult sau mai puțin previzibile, le văd despicându-se în nenumărate grupulețe temporare, cu câte un singur scop, încontinuu formând, dizolvând și re-formând alianțe – totul, cu viteze foarte mari.

Oricare dintre acestea, găsindu-se într-o intersecție politică strategică exact la momentul potrivit, poate să-și amplifice influența. În 1919, un mașinist de cale ferată numit Anton Drexler a condus o mică grupare politică în München – un grup atât de mic, încât nu era mai mult decât o margine a marginii. La primul său miting public, a reușit să atragă doar 111 ascultători. Vorbitorul de la acel miting a cuvântat timp de treizeci de minute. Numele său era Adolf Hitler.

Pot exista multe explicații ale ascensiunii lui Hitler, dar una dintre ele poate fi găsită în noua știință a sistemelor de non-echilibru. Această știință recentă ne învață că în momentele de extremă instabilitate, de genul prezent în Germania la vremea aceea, se întâmplă trei lucruri. Șansa pură joacă un rol mai accentuat. Presiunile din lumea externă dețin mai multă greutate. Iar feedback-ul pozitiv creează gigantice efecte ale bulgărelui-de-zăpadă.

Un exemplu al efectului bulgărelui-de-zăpadă, așa cum acționează în lumea de azi, ni-l oferă mass-media. Reglând claritatea unei camere manuale, un reporter poate proiecta până și cel mai mic grup de șarlatani politici sau teroriști în conștiința lumii întregi, conferindu-i o importanță mult mai mare decât ar putea tezauriza de unul singur. Odată întâmplat acest lucru, grupul devine „știre"[108], iar celelalte mijloace de informare îi mediatizează activitățile, făcând din el o „știre" și mai mare. Se stabilește astfel o „buclă de feedback pozitiv".

Bulgărele-de-zăpadă poată apărea și în alte moduri. Într-o economie conexă pe plan global, un interes comercial sau politic străin poate pompa bani și resurse într-un grup mic, care deodată explodează în dimensiuni și, la rândul său, atrage și mai multe resurse.

Șansa, ajutorul din afară și procesul bulgărelui-de-zăpadă ajută să explicăm de ce – în toată istoria democrației de masă – culturile extremiste, cabalele revoluționare, juntele și conspirațiile au înflorit în timpuri de

---

108. (**În orig.**) *„news"*: Știre, noutate, actualitate, subiect de presă etc. (n.tr.).

tumult mocnit, și de ce un grup semnificativ la un moment dat poate deveni dintr-o dată „pivot". În privința democrațiilor-mozaic diferența este că, în trecut, o majoritate putea uneori să-i restrângă sau să-i copleșească pe extremiștii periculoși. Dar ce facem dacă nu există o majoritate coerentă?

Unele minorități-pivot pot fi, desigur, bune. Dar multe sunt toxice pentru democrație. Variază. Loja Masonică P-2 din Italia a căutat să ia puterea în țară. Liga Apărării Evreiești, cu sprijinul cetățenilor din S.U.A., țintește puterea în Israel. Grupările de tip nazist, unele dintre ele înarmate masiv, scuipă ură antisemită și rasistă și visează să cucerească Washington-ul. Unii dintre membrii lor s-au angajat în lupte cu arme de foc cu Biroul Federal de Investigații. O organizație afro-americană din Statele Unite, condusă de un admirator al lui Hitler, și-a văzut rândurile înmulțindu-se cu ajutorul unui împrumut de 5.000.000 $ fără dobândă, de la Qaddafi din Libia. Adăugați la această fiertură vrăjitorească megalomana mișcare LaRouchite cu „operațiunile de informații", branșele și grupurile sale de front care ajung din Statele Unite până în Germania de Vest și Mexic.

În S.U.A., grupările urii vor prolifera pe măsură ce neliniștea socială se va înteți în viitorul deceniu, conform cu Dr. William Tafoya, remarcabilul expert futurolog al F.B.I. Aceste grupări vor încerca să se infiltreze în agențiile de poliție ale S.U.A. pentru a facilita actele de terorism intern. „Dacă aș fi rasist, ce loc mai bun aș găsi pentru a-mi iniția agenda ascunsă decât după scutul unei insigne?" întreabă Tafoya.

Citând șomajul, sărăcia, lipsa de locuințe și analfabetismul ca terenuri fertile ale neliniștilor sociale, Tafoya a catalogat crescânda ascendență a crimelor, rebeliunilor și bătăilor pe fond rasial, și atrage atenția despre cadrul legal pentru justiție socială că în prezent a devenit ca o „claie de paie uscate", așteptând o scânteie care să-i dea foc.

Condițiile sociale interne nici nu sunt singurele care contează. Grupurile de emigranți, ca de pildă kurzii în Suedia sau sikhii în Canada, își aduc din „vechea țară" în cea nouă patimile politice și sentimentul de nedreptate. În trecut, emigranții erau în mare măsură despărțiți de patriile lor originare. Astăzi, cu comunicațiile instantanee și zborurile supersonice, vechea cultură își păstrează acuitatea iar mișcările ei politice se propagă și în străinătate. Asemenea grupuri vor să preia puterea, nu în țara gazdă ci în patrie, creând relații internaționale complexe, încordate.

Nesemnificative în timpuri normale, grupurile de acest fel ajung la un stadiu de „decolare" atunci când pista culturală și socială e cea potrivită, și când principalele partide politice sunt paralizate sau atât de delicat echilibrate între ele, încât un infim partener de coaliție poate înclina balanța puterii.

Democrațiile sănătoase ar trebui să tolereze cea mai largă diversitate posibilă, și nu e nimic neobișnuit sau deosebit de înspăimântător în existența unor asemenea grupuscule – atâta vreme cât sistemul politic rămâne echilibrat. Dar va rămâne?

Trăim deja într-o lume de fanatisme abia stăpânite. Grupurile caută să impună dogme totalitare nu numai asupra câte unei națiuni, ci întregii lumi. Ayatolahii incită la omucidere, cerând asasinarea lui Salman Rushdie, un scriitor ale cărui cuvinte i-au ofuscat. Protestatarii anti-avort pun bombe în clinici. Mișcările separatiste lasă dâre de mașini-capcană și sânge în apărarea identității lor naționale. Iar teroriștilor religio-politici puțin le pasă de grenada aruncată într-o cafenea sau doborârea unui 747, de parcă moartea unei secretare în vacanță sau a unui comis-voiajor cu servieta plină de cataloage le-ar aduce cumva un surplus de puncte din partea lui Dumnezeu.

Datorită unei concepții depășite vis-à-vis de progres, mulți occidentali presupun că ideologiile fanatice, iraționale, care alimentează ura, vor dispărea de pe suprafața pământului când societățile vor deveni mai „civilizate". Nimic, declară Profesorul Yehezkel Dror de la Universitatea Ebraică din Ierusalim, nu poate fi mai derutant și infatuat. Respectat futurolog și analist politic internațional, Dror susține: „conflictele confesionale, «războaiele sfinte», cruciații devotați și războinicii în căutare de martiraj" nu sunt simple relicve ale trecutului. Sunt auguri ai viitorului.

Studiul său asupra „ideologiilor agresive de mare intensitate" analizează amenințarea internațională reprezentată de acestea. Pentru democrații, însă, amenințarea este și internă, căci pe măsură ce cultura și economia fuzionează în noul sistem, apărând noi probleme încărcate emoțional, pericolele minorităților-pivot și ale fanatismului global escaladează în tandem.

Ascensiunea unui nou soi de economie, necunoscută niciodată până acum, amenințătoare pentru unii, impunând schimbări rapide în procesul muncii, stilul de viață și obiceiuri, azvârle mari sectoare ale populației – înfricoșate de viitor – în spasmele reacției *diehard*[109]. Aceasta deschide fisuri pe care fanaticii se reped să le ocupe. Înarmează toate acele minorități primejdioase care trăiesc pentru criză, în speranța de a se catapulta spre stadiul național sau global, și ne transportă pe toți într-un nou Ev Întunecat.

În locul mult-trâmbițatului „sfârșit al ideologiei", putem asista, atât în afacerile interne cât și în cele globale, la răsărirea unei multitudini de ideologii, fiecare inflamându-și aderenții cu viziunea sa singulară asupra

---

109. (Lit.) „a muri greu"; remanent, înverșunat, rezistent la schimbare. (n.tr.).

realității. În locul faimoaselor „mii de puncte de lumină“ ale Președintelui Bush, putem foarte bine să vedem „mii de focuri de furie“.

Ocupați fiind să sărbătorim presupusul sfârșit al ideologiei, istoriei și al Războiului Rece, ne-am putea pomeni în fața sfârșitului democrației așa cum am cunoscut-o – democrația de masă. Economia înaintată, bazată pe computere, informații, cunoaștere și comunicarea profundă, aduce în discuție toate mijloacele tradiționale de apărare ale democrației, provocându-ne să le redefinim în termenii secolului XXI.

Pentru a face acest lucru, avem nevoie de un tablou mai clar al felului cum funcționează sistemul și cum se schimbă deja.

21

PARTIDUL INVIZIBIL

La scurt timp după ce a fost ales Ronald Reagan la președinția americană, Lee Atwater, unul dintre principalele sale ajutoare (ulterior, managerul de campanie al lui George Bush și, apoi, președintele Comitetului Republican Național), s-a întâlnit cu prietenii să ia prânzul la Casa Albă. Candoarea sa la acea masă a fost remarcabilă.

„Veți auzi multe, în lunile următoare, despre Revoluția Reagan", a spus el. „Ziarele vor fi pline de cutremurătoarele schimbări pe care plănuiește Reagan să le introducă. Să nu le credeți.

Reagan vrea într-adevăr să facă multe schimbări. Realitatea, însă, e că nu va putea. Jimmy Carter a împins «sistemul» cu cinci grade într-o direcție. Dacă noi, cei de-aici, lucrăm din răsputeri și suntem extrem de norocoși, Reagan s-ar putea să reușească să-l împingă cu cinci grade în direcția opusă. Despre asta e vorba de fapt în Revoluția Reagan."

În pofida atenției mijloacelor mass-media asupra politicienilor individuali, remarca lui Atwater subliniază gradul în care până și cel mai popular și mai bine plasat lider este un prizonier al „sistemului". Acest sistem, desigur, nu este nici capitalismul, nici socialismul, ci birocratismul. Căci birocrația este cea mai preponderentă formă de putere din toate statele coșului-de-fum.

Birocrații, nefiind oficiali aleși democratic, conduc esențialmente toate guvernele pe o bază de zi cu zi și iau majoritatea covârșitoare a deciziilor atribuite public președinților și prim-miniștrilor.

„Toți politicienii japonezi", scrie Yoshi Tsurumi, șeful Fundației de Centru a Bazinului Pacific, „au devenit total dependenți de birocrații centrali pentru a elabora și promulga proiecte de lege. Montează piese Kabuki ale «dezbaterii» proiectelor, conform unor scenarii create de elita birocraților fiecărui minister."

Descrieri similare se aplică, cu grade de forță variate, serviciilor civile

din Franța, Marea Britanie, Germania de Vest și alte țări considerate în mod curent democratice. Conducătorii politici se tânguiesc regulat de greutățile pe care le înfruntă în a-și determina birocrațiile să le îndeplinească dorințele. Fapt este că, indiferent cât de multe partide se întrec în cursa electorală, și indiferent cine obține cele mai multe voturi, un singur partid învinge întotdeauna. Partidul Invizibil al Birocrației.

MINISTERUL SECOLULUI XXI

Noua economie revoluționară va transforma nu numai afacerile, ci și guvernul. Va face acest lucru modificând relația de bază dintre politicieni și birocrați și restructurând dramatic birocrația însăși.

Se înregistrează deja mutații de putere *între* feluritele birocrații.

Un prim exemplu este ascensiunea Ministerului Japonez al Poștelor și Telecomunicațiilor (M.P.T.). Din 1949 începând, acest minister a avut trei funcții fundamentale. A manevrat corespondența și, asemeni multor servicii poștale europene, a oferit clienților servicii de asigurări și economii. (Acestea erau inițial constituite pentru a servi oamenii care locuiau în regiuni rurale îndepărtate, în mare măsură neluate în seamă de către bănci și companiile de asigurări. În orașul Tokyo cel conștient de putere, Teishinsho-ul, cum i se spunea, era considerat un minister minor.

Astăzi, rebctezatul M.P.T. este unul dintre giganți, salutat adesea ca „Ministerul Sec›lului XXI". A atins acest statut după anul 1985, când – prin ceea ce trebuie să fi fost o *nawabari-arasoi* pe viață și pe moarte, sau bătălie pentru turf – a câștigat responsabilitatea pentru dezvoltarea întregii industrii japoneze a telecomunicațiilor, de la transmisiile de radio și televiziune până la comunicațiile de date.

Astfel, ministerul combină în cadrul unei singure agenții funcțiile financiare (care sunt tot mai dependente de telecomunicațiile avansate) și funcțiile de telecomunicații propriu-zise. Nici o intersecție organizațională nu are șanse să fie mai strategică.

Explicând ascensiunea la putere a M.P.T., *„Jurnalul comerțului și industriei japoneze"* scrie:

„O societate sofisticată, orientată spre informație, în care informația circulă lin grație telecomunicațiilor, nu este completă în sine. Când informația curge, oamenii, bunurile și banii curg la rândul lor. Când sunt diseminate informațiile despre un produs, ca în spoturile publicitare, oamenii se duc și-l cumpără. Fluxul de informații este însoțit de «curentul fizic» și «curentul bănesc». Numai M.P.T.-ul, dintre toate ministerele, are interese în toate aceste trei fenomene."

Alte guverne, desigur, divid altfel funcțiile ministerelor și ale departamentelor lor, dar nu prea e nevoie să fii vrăjitor pentru a anticipa faptul că puterea va curge spre acele agenții care reglementează informațiile în economia supra-simbolică și câștigă jurisdicția asupra funcțiilor în expansiune.

Pe măsură ce educația și instruirea devin tot mai importante în eficiența economică, pe măsură ce cercetarea și dezvoltarea științifică devin tot mai semnificative, problemele mediului ambiant dobândesc importanță, agențiile cu jurisdicție în aceste domenii câștigă influență comparativ cu cele care se ocupă de funcții în declin.

Dar aceste mutații de putere inter-birocratice nu sunt decât o parte minoră a poveștii pe care o depănăm.

CUVÂNTUL DE ORDINE GLOBAL

După o jumătate de secol în care guvernele și-au asumat încontinuu tot mai multe sarcini, deceniile trecute de la începutul economiei supra-simbolice au fost martorele unei evoluții cu adevărat remarcabile.

În economiile avansate, conducători diferiți ca republicanul Ronald Reagan și socialistul François Mitterand au început să despoaie sistematic operațiunile și funcțiile guvernamenteale. Le-au urmat exemplul Carlos Salinas de Gortari, în Mexic, Saddam Hussein, în Irak, zeci de alți lideri din întreaga lume și, cel mai important, reformatori din toată Europa de Est, începând deodată cu toții să ceară deznaționalizarea întreprinderilor-cheie ale guvernului sau să-și contracteze sarcinile spre a fi îndeplinite de alții. *Privatizarea* a devenit un cuvânt de ordine global.

Acesta este considerat pe scară largă un semn de triumf al capitalului împotriva socialismului. Dar impulsul spre privatizare nu poate fi expediat pur și simplu ca o politică „capitalistă" sau „reacționară", cum se întâmplă atât de des. Opoziția față de privatizare și celelalte măsuri similare nu sunt „progresiste". Fie că se recunoaște, fie că nu, e vorba de o apărare a nealesului Partid Invizibil, care deține o imensă putere asupra vieților oamenilor, indiferent că guvernul este „liberal" sau „conservator", „de dreapta" sau „de stânga", „comunist" sau „capitalist".

Mai mult, puțini observatori au remarcat paralelele ascunse dintre elanul privatizării în sectorul public și actuala restructurare a afacerilor din sectorul privat.

Am văzut deja mari firme scindându-se în mici centre de profit, aplatizându-și piramidele și instalând sisteme de informații eliberate de orice formă, care sparg boxele și canalele birocratice.

Puțini oameni par să fi luat în discuție faptul că dacă schimbăm structura afacerilor și lăsăm guvernul neschimbat, creăm o disfuncție organizațională enormă, care le poate păgubi pe amândouă. O economie înaintată necesită continua interacțiune între cele două părți. Astfel, ca într-un cuplu de mult căsătorit, guvernul și afacerile trebuie să-și asume finalmente fiecare unele caracteristici de-ale celuilalt. Dacă unul este restructurat, trebuie să ne așteptăm la modificări corespondente și în celălalt caz.

DESPUIERE PENTRU ACȚIUNE

În 1986, când Allen Murray a preluat funcția de președinte, Mobil Corporation era a treia companie ca mărime din America. Asemeni altor companii petroliere, Mobil lansase, la începutul anilor '80, un program major de diversificare. A cumpărat Montgomery Ward, marea firmă de vânzări cu amănuntul, și Container Corporation, ambalatorul.

Nici n-a început bine Murray activitatea, că securea s-a și apucat de ciopârțit. În mai puțin de doi ani, vânduse bunuri patrimoniale în valoare de 4.600.000.000 $, inclusiv Montgomery Ward și Container Corp. „La Mobil, am revenit la cele de bază“, declara Murray. „Suntem într-o afacere pe care știm cum s-o conducem.“ Inginerii petroliști, după cum a reieșit, nu erau grozavi la marketingul confecțiilor femeiești sau la cutiile din carton presat.

Aceeași punere la îndoială a funcțiilor a început acum și în guvern. Ceea ce oamenii de afaceri numesc „deposedare“, politicienii din întreaga lume denumesc acum „privatizare“.

Astfel, guvernul japonez a hotărât că nu mai avea nevoie de afacerile feroviare. Când a anunțat planurile de a vinde Căile Ferate Naționale Japoneze, salariații au intrat în grevă. Într-o campanie de sabotaj coordonată, pusă de multă lume pe seama grupului radical Chukaku-ha, sau „Miezul de Mijloc“, echipamentele de semnalizare au fost avariate în douăzeci și patru de locuri din șapte regiuni, toate călătoriile din jurul orașului Tokyo fiind paralizate. Într-o gară a izbucnit un incendiu. Sindicatul feroviarilor a denunțat sabotajul. Au fost scoase din uz circa 10.000.000 de macaze. Dar planul a mers până la capăt, iar căile ferate sunt acum în proprietate privată.

Guvernul japonez a mai decis că n-avea nevoie nici de afacerile telefonice. Aceasta a dus la vinderea integrală a Nippon Telefon & Telegraf, cel mai mare patron unic din Japonia (cu vreo 290.000 de locuri de muncă). Când proprietatea asupra N.T.T. a trecut din sectorul public în

cel privat, a devenit cu repeziciune, pentru un timp, una dintre cele mai valoros evaluate corporații din lume.

Ziarele din afara Japoniei spun o poveste asemănătoare: Argentina privatizează treizeci de companii... Germania de Vest vinde firma Volkswagen... Franța se despoaie de Matra, un fabricant al apărării, împreună cu alte întreprinderi gigant ca St.-Gobain, Paribas, Compagnie Générale d'Électricité, și chiar Havas, o agenție de publicitate.

Marea Britanie vinde cote-părți din British Aerospace și British Telecom... Heathrow, Gatwick și alte aeroporturi sunt acum conduse de o B.A.A. privatizată (aflată cândva sub autoritatea aeroportuară a guvernului), iar serviciile de autobuze operate de către guvern sunt astăzi private. Canada vinde publicului acțiuni din Air Canada.

Privite în perspectivă, privatizările de până acum însumează nu mai mult de o pișcătură de purice pe pielea unui dinozaur, și chiar firmele recent privatizate ar putea fi renaționalizate în eventualitatea unei bruște schimbări în sorții politici sau ai unui colaps economic mondial.

Cu toate acestea, o profundă reconceptualizare e în curs de desfășurare – un prim pas nervos către suplețe și restructurarea guvernelor în moduri aproximativ paralele cu schimbările organizatorice din economia privată.

Nimic din toate acestea nu vrea să însemne că privatizarea e panaceul proclamat de Margaret Thatcher și puriștii liber-schimbismului. Poartă adesea cu sine propria-i lungă listă de neajunsuri. Totuși, într-un moment când toate guvernele au în față un ambient mondial caleidoscopic, derutant, privatizarea ajută la focalizarea asupra priorităților strategice, mai curând decât asupra disipării resurselor contribuabililor într-un talmeș-balmeș de linii secundare care ne distrag.

Și mai semnificativ, privatizarea grăbește timpii de reacție atât în operațiunile deposedate, cât și în cele păstrate. Ajută guvernul să se resincronizeze cu ritmul crescând al vieții și al afacerilor din economia simbolică.

Privatizarea, însă, nu este singura cale prin care guvernele, conștient sau nu, încearcă să facă față noilor realități.

DISPARIȚIA IERARHIILOR

Am văzut anterior că multe corporații, de la fabricanții de autoturisme până la liniile aeriene, se luptă să reducă gradul de „integrare verticală" – bazarea pe propriii lor oameni, efectuând totul în casă, în loc de a contracta sarcini firmelor furnizoare externe.

Multe guverne, de asemenea, își reexaminează clar deciziile de „a

fabrica sau a cumpăra" și se întreabă dacă ar trebui într-adevăr să coordoneze laboratoare și spălătorii și să îndeplinească mii de alte sarcini care li s-ar putea transfera contractorilor externi. Guvernele se îndreaptă spre principiul că datoria lor este de a asigura livrarea serviciilor, nu de a le înfăptui.

Dacă funcția specifică este, sau nu este, potrivită pentru a o duce la îndeplinire contractorii din sectorul privat, deplasarea către contractările externe reflectează imaginea reconsiderării integrării verticale de către industrie.

Din nou, exact ca în cazul afacerilor, guvernele încep și ele să-și ocolească ierarhiile – subminând și mai mult puterea birocratică. „Astăzi, în Washington există mai puține ierarhii decât pe vremea lui Roosevelt", spune specialistul în științe politice Samuel Popkin de la Universitatea California din San Diego. Există „mai puțini lideri cu care un Președinte poate încheia o tranzacție, așteptându-se în mod rezonabil din partea lor s-o poată onora în cadrul agenției sau comitetului lor."

Puterea s-a îndepărtat de vechii ierarhi, creiând un sistem mult mai fluid și derutant, cu centre de putere în continuă mișcare.

Noile tehnologii de comunicații mai subminează ierarhiile din guvern și făcând posibilă evitarea lor în întregime. „Când are loc o criză oriunde în lume", declară Samuel Kernell, coleg al lui Popkin la U.C.S.D., „Casa Albă poate comunica instantaneu cu persoanele aflate la fața locului. (...) Aceste relee instantanee dintre observatorii prezenți acolo și Președinte întrerup canalele tradiționale de informare și lanțul de comandă."

Kernell adaugă: „Specialiștii care încă nu au acces la informațiile de ultimă clipă nu pot răspunde preocupărilor Președintelui."

Oricum, în pofida unor asemenea schimbări, pe măsură ce crește complexitatea, schimbările se accelerează iar răspunsurile birocratice lâncezesc tot mai mult, se aglomerează cu alte și alte probleme cu care birocrațiile nu se pot descurca.

INSTALATORI ŞI ECHIPE SECRETE

În împrejurări normale, o mare parte din munca, să zicem, a Președinților Statelor Unite sau a primilor-miniștri ai Japoniei a constat în:

- a alege între opțiuni (pregătite pentru ei în avans de către birocrațiile respective),
- despre probleme pe care nu le înțeleg decât superficial,

- iar asta, numai atunci când diversele părți ale birocrației lor nu reușesc să ajungă la o înțelegere.

Există, desigur, decizii pe care nu le pot lua decât liderii de la vârf – decizii de forță majoră, care nu pot aștepta până macină morile birocratice, decizii de răscruce, decizii de război și pace, sau decizii care pretind un caracter secret extraordinar. Acestea nu sunt programabile, dată fiind situația lor, provenind direct din viscerele conducătorului. Dar sunt relativ rare, atunci când lucrurile decurg „normal".

Când, însă, intrăm într-o perioadă revoluționară, și un nou sistem al averii se ciocnește cu structurile de putere clădite în jurul celui vechi, „normalitatea" se spulberă. Presa raportează zilnic despre noi crize sau realizări neprevăzute. Afacerile interne sau globale sunt destabilizate deopotrivă. Evenimentele se accelerează mai presus de orice capacitate normală de a rămâne stăpân pe ele.

În asemenea condiții, chiar și cele mai bine organizate birocrații se sfărâmă, iar problemelor grave li se îngăduie să se inflameze devenind crize. „Problema lipsei de domicilii", în Statele Unite, de exemplu, nu este numai o chestiune a cazărilor inadecvate, ci privește mai multe aspecte corelate – alcoolismul, abuzul de droguri, șomajul, bolile mintale, prețurile mari ale pământului. Fiecare privește o birocrație diferită, dintre care nici una nu poate rezolva singură, eficient, problema, și nici una nu vrea să-și cedeze bugetul, autoritatea sau jurisdicția, alteia. Nu e vorba numai de oamenii care n-au unde locui, ci de ansamblul problemei.

Abuzul de droguri, de asemenea, presupune o acțiune integrată din partea mai multor birocrații simultan: poliția, autoritățile sănătății, școlile, ministerul de externe, băncile, transporturile și multe altele. Dar a le face pe toate acestea să acționeze concertat și eficace e aproape imposibil.

Actualele schimbări sociale și tehnologice rapide generează tocmai acest gen de probleme „încrucișate". Tot mai multe dintre ele sfârșesc în limbo[110] și tot mai multe războaie pentru turf izbucnesc spre a consuma resursele guvernului și a amâna trecerea la acțiune.

În acest mediu ambiant, liderii politici au ocazia să dobândească puterea de la propriii lor birocrați. În sens contrar, când văd problemele escaladând spre crize, liderii politici sunt adesea tentați să ia măsuri extreme, instituind tot felul de forțe de șoc, „țari", „grupuri de instalatori"[111] și „echipe secrete" ca să rezolve treaba.

110. Tărâm abstract, al nimănui. (n.tr.).
111. „Instalatori". (**în orig.**) *„plumbers"* = agenți care plasează dispozitive secrete de supraveghere. (n.tr.).

Împinși de frustrare, unii conducători politici ajung să-și disprețuiască slujbașii civili care se ciondănesc, și se bazează tot mai mult pe intimi, pe ordinele neoficiale, secrete, și pe aranjamentele care ocolesc și chiar subminează birocrația.

Aceasta, desigur, este exact ceea ce a făcut Casa Albă reaganiană într-un mod atât de dezastruos în cazul Irangate, când și-a inițiat propria „întreprindere“ secretă de a vinde arme Iranului și a pompa profiturile forțelor contras din Nicaragua, chiar cu riscul de a încălca legea.

Mai puțin dramatic, când George Bush a cerut Departamentului de Stat și Pentagonului să pregătească propuneri pe care el să le prezinte la N.A.T.O., la jumătatea anului 1989, obișnuitele hoarde de birocrați medii și superiori și-au pus ochelarii verzi și au început să-și roadă capetele creioanelor. Dar ceea ce-au scos finalmente pe interval a fost o serie de propuneri banale, reîncălzite.

Bush se afla sub presiune politică, acasă și peste hotare, să vină cu o soluție mai dramatică – ceva care să ia piuitul pe lângă ultimele propuneri răsunătoare ale liderului sovietic Gorbaciov. Pentru a obține ceea ce dorea, a aruncat la gunoi soluțiile birocraților, a convocat membrii cabinetului și o mână de consilieri superiori și a schițat un plan de retragere a câtorva trupe americane din Europa. A câștigat pe loc aprobarea aliaților și a publicului american.

În mod similar, Cancelarul Germaniei de Vest Helmut Kohl a ignorat pur și simplu ministerul de externe când a elaborat pentru prima oară lista celor zece condiții de unire a celor două Germanii.

Ori de câte ori un lider eschivează în acest fel birocrația, din rândurile ei emană avertismente cumplite că dezastrul pândește la orizont. Urmează adesea scurgeri de informații către presă, menite să submineze noua politică.

Cu toate acestea, în perioadele de schimbări rapide, care cer reacții instantanee sau imaginative, excluderea din buclă a ministerelor sau departamentelor ajunge să fie considerată singura cale de a realiza ceva, ceea ce contribuie la proliferarea unităților *ad hoc* și neoficiale care împestrițează tot mai mult guvernele, concurând cu birocrația formală și sugându-i seva.

Toate acestea, când se combină cu privatizarea și iminenta redistribuire a puterii spre nivelele locale, regionale și supra-naționale, indică schimbările fundamentale în mărimea și forma guvernului de mâine. Sugerează că, pe măsură ce ne adâncim tot mai mult în economia supra-simbolică, presiunile crescânde vor sili guvernele, cum s-a întâmplat și cu corporațiile înaintea lor, să intre într-un proces de dureroasă restructurare.

Această agonie organizațională se va produce chiar și dacă politicienii vor încerca să facă față unui sistem mondial de-o sălbatică instabilitate, plus toate primejdiile schițate în capitolul anterior, de la crizele ambientale fără precedent până la urile etnice explozive și înmulțirea fanatismelor.

Prin urmare, ne putem aștepta să asistăm la o tot mai ascuțită luptă *între politicieni* și birocrați, pentru controlul sistemului, în timp ce efectuăm periculoasa trecere de la democrația de masă la cea în mozaic.

22

INFO-TACTICI

Astăzi, în epoca mediilor de informare instantanee, un bombardament de imagini, simboluri și „fapte" se iau la întrecere. Totuși, cu cât se folosesc mai multe date, informații și cunoștințe în guvernare, pe măsură ce pătrundem tot mai profund în „societatea informațională", cu atât mai greu poate deveni pentru oricine – inclusiv liderii politici – să știe ce se întâmplă cu adevărat.

Multe s-au scris despre modul cum televiziunea și presa ne deformează imaginea realității prin abordare conștient-oblică, cenzură și chiar fără voie. Cetățenii inteligenți pun la îndoială obiectivitatea politică atât a mass-mediei tipărite, cât și a celei electronice. Cu toate acestea, există un nivel și mai profund al deformării, care a fost prea puțin studiat, analizat sau înțeles.

În viitoarele crize politice pe care le au de înfruntat democrațiile *high-tech*, toate taberele – politicienii și birocrații, precum și militarii, *lobby-urile corporative și valul de grupări* cetățenești în creștere – vor folosi „info-tactici". Acestea sunt jocuri și tribulații ale puterii, bazate pe manipularea informației – în majoritatea cazurilor, înainte de a ajunge măcar la mijloacele de difuzare.

Odată ce cunoașterea, sub toate formele ei, devine o problemă tot mai centrală a puterii, cunoștințele acumulându-se și șiroind din computere, info-tacticile vor deveni și mai semnificative în viața politică.

Înainte de-a putea înțelege tehnicile sofisticate care vor da contur puterii viitorului, trebuie să privim metodele folosite de cei mai realizați jucători ai puterii de azi. Aceste tehnici „clasice" nu se învață în nici o școală. Jucătorii șireți în meciul puterii politice le cunosc intuitiv. Regulile nu au fost oficializate sau scrise sistematic.

Până când se va face acest lucru, referirile la „guverne deschise, „cetățeni informați" sau „dreptul publicului de a ști" rămân retorice. Căci

aceste info-tactici aduc în discuție unele dintre cele mai fundamentale ipoteze democratice ale noastre.

SECRETE ALE LUCERNEI ŞI SCURGERI DIRIJATE DE INFORMAŢII

În ziua de 4 iulie 1967, la Casa Albă, Președintele Lyndon Johnson a semnat o măsură intitulată Actul Libertății de Informare. Cu ocazia ceremoniei de semnare, a declarat: „Libertatea informației este atât de vitală, încât numai securitatea națională, nu dorința oficialităților publice sau a cetățenilor privați, ar trebui să determine cazurile când trebuie îngrădită."

Nici nu vorbise bine Johnson, când un reporter a întrebat dacă poate obține o copie după ciorna originală a acestor afirmații. A fost prima cerere emisă în deplina lumină radiantă a noilor libertăți garantate prin respectivul document.

Johnson l-a refuzat fără să tresară.

„Tactica Secretului" este cea dintâi, probabil cea mai veche, și cea mai omniprezentă info-tactică. Astăzi, guvernul S.U.A. ține sub regim confidențial circa 20.000.000 documente pe an. Majoritatea acestora privesc probleme militare sau diplomatice – sau chestiuni care ar putea stânjeni oficialitățile. Dar dacă acest lucru pare nedemocratic și chiar ipocrit, majoritatea celorlalte țări sunt mult mai secretoase, definind totul, de la recoltele de lucernă până la statisticile populației, ca secrete de stat. Unele guverne sunt de-a dreptul paranoide. Virtualmente tot ceea ce fac ele e secret, doar dacă nu se declară în mod concret altfel.

Secretul este unul dintre instrumentele familiare ale puterii represive și ale corupției. Dar are și el virtuțile lui. Într-o lume plină de generalissimi bizari, narco-politicieni și teologi ucigași, secretele sunt necesare pentru a proteja siguranța militară. Mai mult, secretul dă posibilitatea oficialităților să spună lucruri pe care n-ar îndrăzni să le rostească în fața unei camere tv – inclusiv lucruri care trebuie să fie spuse. Pot critica politica șefilor fără a-i pune într-o situație penibilă public. Pot ajunge la compromisuri cu adversarii. A ști când și cum să folosești un secret este o aptitudine cardinală a politicianului și birocratului.

Secretele dau naștere unei a doua info-tactici foarte răspândite, o altă unealtă clasică a puterii: „Tactica Scurgerilor Dirijate".

Unele secrete sunt păstrate; altele, transpiră. Când scurgerea de informații e accidentală, ea nu reprezintă decât un secret păstrat în mod defectuos. Asemenea scurgeri împing oficialitățile într-o profundă demență. „De ce", se zice că ar fi întrebat un înalt funcționar al C.I.A.,

„trebuie să trimitem estimațiile despre China la comandanții militari S.U.A. de peste mări și țări, numai fiindcă acolo se desfășoară acțiunea? Tot de-acolo are loc și scurgerea de informații." Pe scurt, e mai bine să ții secrete informațiile, decât să le trimiți acelora care au nevoie de ele.

Dimpotrivă, „scurgerile dirijate" sunt rachete informaționale, lansate în mod conștient și ochite cu precizie.

În Japonia, scurgerile țintite au produs efecte spectaculoase. Scandalul financiar al Recrutărilor-Cosmosului, care a dus la înlăturarea primului-ministru Noboru Takeshita, în 1989, a oferit un mare prilej transmițătorilor de informații care țineau legătura principală între cabinetul procurorului șef, Yusuke Yoshinaga, și presa cotidiană. „Fără aceste scurgeri în presă", declară Takashi Kakuma, autorul unor cărți despre corupție în Japonia, „sunt sigur că investigațiile lor ar fi fost oprite."

Reporterii au primit rafale de informații atent sincronizate, adevărate mișcări într-un rafinat balet al puterii. Eliberând detalii presei, acuzatorii au împiedicat mărimile din Ministerul Justiției să emasculeze ancheta și să protejeze straturile superioare ale guvernului Takeshita și ale Partidului Liberal Democratic. Fără aceste scurgeri ghidate, guvernul ar fi putut să supraviețuiască.

Și în Franța, scurgerile au jucat un gol politic major pe plan istoric. Rezumând dificultățile Franței în a se descâlci din Războiul din Indochina, un document al Casei Albe declară: „Scurgerea și contra-scurgerea era [*sic*] o tactică acceptată a politicii interne. (...) Chiar și rapoartele top secrete sau ordinele privitoare la război erau adesea publicate textual în paginile gazetelor politice."

La Londra, scurgerile sunt atât de răspândite încât, conform spuselor lui Geoffrey Pattie, un ministru de stat pentru comerț și industrie, au creat un val de suspiciune ostil inovației. Oficialitățile ezită să exprime o nouă idee, acuză el, de teamă că va transpira instantaneu iar autorul ei va fi făcut ridicol înainte ca ideea să fi avut vreo șansă de-a fi luată în discuție.

„Dar dacă nu se gândește cineva", spune Pattie, „ceea ce mai devreme, preferabil, decât mai târziu, implică gândirea cu voce tare, nu se va mai emite nici un gând nou și nici un gând vechi nu va mai fi actualizat."

În Washington, unde scurgerile dirijate dintr-o sursă încă neidentificată, poreclită *Deep Throat*[112] l-au silit pe Richard Nixon să demisioneze de la președinție, iar fenomenul are chiar și acum un caracter cotidian, scurgo-fobia face ravagii. După cum spune Dave Gergen, un fost director al comunicațiilor la Casa Albă:

---

112. „Gâtlej adânc", titlul unui celebru film pornografic cu felațiuni de la începutul anilor '70, și nume codificat al informatorului lui Bob Woodward de la „*Washington Post*" în cazul Watergate. (n.tr.).

„Acum cincisprezece ani, consilierii prezidențiali se simțeau liberi să scrie memorii candide și să aibă neînțelegeri serioase, în profunzime, unul cu altul – și cu Președintele. Cazul Watergate a pus capăt acestei situații. Am învățat rapid să nu mai scriem niciodată pe hârtie nici un lucru pe care ne-ar deranja să-l vedem pe pagina întâi a ziarului «*Washington Post*». (...) Niciodată nu mai spunem nimic controversabil într-o conversație unde sunt prezente mai multe persoane decât una singură."

Consecința ironică, a subliniat el, este aceea că „atunci când se ivesc probleme realmente insignifiante, se mobilizează o armată întreagă de birocrați ca s-o [*sic*] analizeze. Dar cu cât e mai importantă problema, cu atât mai mic e numărul persoanelor implicate – aproape exclusiv datorită temerii de scurgeri."

Firește, aceiași oficiali care-i excoriază pe informatori sunt adesea ei înșiși cea mai fertilă sursă de scurgeri ghidate. În timp ce lucra la Casa Albă în calitate de consultant cu problemele de securitate națională, Henry Kissinger a vrut odată ca telefoanele statului său major să fie interceptate pentru a afla dacă se transmiteau informații jenante presei și Congresului. Dar Kissinger însuși era – și rămâne un „maestru al scurgerilor".

Oricum, secretele și scurgerile dirijate nu sunt decât două dintre cele mai familiare info-tactici folosite în războiul politic și birocratic. S-ar putea să nu fie cele mai importante.

SURSA MASCATĂ

Orice date, informații sau cunoștințe care sunt comunicate presupun: 1) o sursă sau emițător; 2) un set de canale sau mijloace prin care circulă mesajul; 3) un receptor; și, desigur, 4) un mesaj. Jucătorii puterii intervin în toate aceste puncte.

Să luăm Emițătorul.

Când sosește o scrisoare la cutia poștală, primul lucru pe care vrem de obicei să-l știm este cine a trimis-o. Identitatea Emițătorului este, de fapt, o componentă crucială a oricărui mesaj. Printre altele, ne ajută să decidem cât credit acordăm mesajului.

Din acest motiv e folosită atât de frecvent „Tactica Sursei Mascate". Un grup de cetățeni lipsiți în mod ostentativ de partizanat politic, care trimit milioane de scrisori pentru colportarea de fonduri, pot fi de fapt finanțați și controlați pe ascuns de către un partid politic. Un comitet de acțiune politică denumit răsunător poate fi manevrat de către lobby-istul unei industrii rapace. O organizație cu sonoritate patriotică poate fi controlată de o țară străină. Atât K.G.B.-ul, cât și C.I.A.-ul, canalizează acoperit fonduri în publicații, sindicate muncitorești și alte instituții din

țări-țintă și ajută la înființarea unor organizații simpatizante. „Tactica Sursei Mascate“ este baza grupurilor din linia întâi a tuturor coloraturilor politice.

Dar mascarea emițătorului-de-mesaj poate dobândi multe forme, în multe decoruri diferite, de la sălile de consiliu ale afacerilor până la celulele închisorilor.

O ucigașă încarcerată a descris odată felul cum își putea exercita puterea asupra unui gardian din închisoare care o hărțuia. Putea, a spus ea, să-i scrie o reclamație guvernatorului închisorii. Oricum, dacă gardianul afla, i-ar fi făcut viața și mai insuportabilă. Mai putea, a continuat ea, și să treacă peste capul guvernatorului și să-i scrie unui politician, plângându-se de tratamentul brutal și insistând ca acesta să exercite presiuni asupra guvernatorului pentru a-și revoca gardianul. Dar asta ar fi fost și mai riscant.

„Din fericire“, a observat ea într-o frază memorabilă, „închisorile sunt pline de idealiști. Și astfel, a conchis femeia, „am putut-o convinge pe o altă deținută să-i scrie politicianului în locul meu“, ascunzând astfel sursa reală a mesajului.

Oficialitățile din toată gama afacerilor și guvernului practică și variante ale jocului. Când un subaltern „forțează mâna“, invocând numele unui superior (adesea fără încuviințare) pentru a câștiga un avantaj, el sau ea folosește Tactica Sursei Mascate.

O variație clasică a Tacticii Sursei Mascate a influențat politica S.U.A. în timpul Războiului din Vietnam. S-a folosit în 1963, când un raport pregătit de Robert McNamara și generalul Maxwell Taylor a avizat Președintele și națiunea că „ar trebui să fie posibilă retragerea grosului personalului S.U.A.“ până la sfârșitul anului 1965.

Această anticipare a fost susținută cu date presupuse a proveni din Saigon. Ceea ce nu li s-a spus cititorilor raportului era că o mare parte din cele atribuite Saigonului fuseseră pregătite în Washington, apoi transmise la Saigon astfel încât să poată fi expediate înapoi la Washington, părând că datele chiar veneau de pe teren. Sursa a fost deghizată pentru a conferi datelor o mai mare autenticitate.

O clasă specială a mesajelor cu Sursă Mascată constă din falsuri propriu-zise.

Rareori folosite în războiul birocratic cotidian, acestea sunt binecunoscute în afacerile internaționale, unde unele plastografii ciudate au schimbat ocazional cursul istoriei – ca Telegrama Zimmermann care a ajutat la propulsarea Statelor Unite să intre în Primul Război Mondial.

În 1986, Departamentul de Stat al S.U.A. a demascat public ca falsificat un document care descria o întâlnire „confidențială“ la Pentagon. Îl cita pe

Ministrul Apărării Caspar Weinberger ca spunând că S.D.I., Inițiativa de Apărare Strategică[113], ar fi „dat Statelor Unite (...) capacitatea de a amenința Uniunea Sovietică cu o lovitură decisivă." Dacă era adevărat, citatul ar fi justificat și mai mult argumentele sovieticilor împotriva programului S.D.I.

Dar documentul era un fals pus în circulație prin Germania de Vest (probabil de către sovietici) ca parte a campaniei publice care stimula sentimentele contra S.D.I. Un alt document contrafăcut despre S.D.I. a fost publicat în presa nigeriană.

Mai recent, o plastografie antijaponeză a apărut în Washington, când congressman-ul Tom McMillen s-a ridicat în Camera Reprezentanților pentru a citi ceea ce el numea un „memoriu intern, de înalt nivel al guvernului japonez".

Adresat ostentativ primului-ministru din partea „Asistentului său Special pentru Coordonarea Politică", memoriul propunea ca investițiile japoneze în Statele Unite să fie plasate în circumscripții parlamentare unde se puteau folosi pentru a influența politica americană.

Nimic n-ar fi putut să fie calculat mai bine pentru a intensifica ostilitatea antijaponeză din Statele Unite. Dar, în loc de-a fi un document guvernamental japonez, a reieșit că era o ficțiune jenantă produsă de Ronald A. Morse, un conducător al programului asiatic al Centrului de Studii Woodrow Wilson. Morse a spus că-l scrisese numai pentru a ilustra, într-un mod mai dramatic, ceea ce credea el că ar fi atitudinile japoneze curente. A declarat că le spusese receptorilor săi că documentul era o fantezie.

PUMNALE ÎN SPATE ȘI CANALE PRIN SPATE

Toate mesajele circulă prin canale. Unele canale, însă, sunt mai egale decât altele.

Orice funcționar știe că „foaia de parcurs" care determină cine ajunge să vadă un memoriu este un instrument al puterii. Menținerea cuiva „în afara buclei" este o modalitate de a-i reteza aripile. Uneori, persoana ținută afară din buclă este exact cea de la vârf.

Când era ambasador al S.U.A. în Beirut, John H. Kelly trimitea mesaje direct Consiliului de Securitate Națională[114] al Casei Albe, folosind filierele C.I.A., în locul lanțului de comandă normal al Departamentului de Stat. Acest lucru însemna că-și ocolea propriul șef, Secretarul de Stat George P. Shultz.

---

113. (**În orig.**) *Strategic Defense Initiative.* (n.tr.).
114. (**În orig.**) *National Security Council* — (**abr.**) N.S.C. (n.tr.).

Kelly, în timp ce se afla la Washington, s-a mai întâlnit de multe ori și cu Oliver North și alte oficialități N.S.C., în legătură cu planul lor de a oferi Iranului arme în schimbul ostaticilor – plan față de care Shultz se pronunțase împotrivă.

Shultz s-a înfuriat atât de tare când a aflat despre incidentul din Beirut, încât l-a condamnat pe Kelly public și a interzis oficial personalului din Departamentul de Stat să mai comunice prin exteriorul canalelor departamentale fără a fi primit instrucțiuni concrete fie din partea lui, fie de la Președinte. Era improbabil, însă, ca un asemenea ordin să elimine vreodată această practică. Canalele prin spate sunt prea utile celor care comută puterea.

Auzind despre acest caz, congressman-ul Lee Hamilton, președinte al Comitetului de Informații al Camerei, a explodat: „Nu cred c-am mai auzit vreodată să se întâmple așa ceva – o ocolire completă a Secretarului de Stat american."

Probabil că iritarea i-a încețoșat memoria. Un caz absolut paralel de canalizare-prin-spate s-a semnalat când ambasadorul american în Pakistan a comunicat în secret cu Consiliul de Securitate Națională al Casei Albe, eschivând din nou un Secretar de Stat. În acest caz anterior, canalul prin spate fusese instalat de Henry Kissinger, pe-atunci șef al N.S.C. Kissinger l-a folosit pentru a aranja misiunea secretă a Președintelui Nixon în China, care a rezultat în restaurarea relațiilor dintre cele două țări.

Kissinger era un entuziast canalizator-prin-spate, dornic să țină informațiile în afara sistemului birocratic oficial, în propriile-i mâini. Declarând că avea aprobarea Președintelui, l-a invitat odată pe William J. Porter, ambasadorul S.U.A. în Coreea de Sud, pentru a comunica direct cu el fără a mai trece pe la șeful lui Porter, William Rogers, în vremea aceea Secretar de Stat.

Jurnalul zilnic al lui Porter îi consemnează reacția: „Iată cum ia formă serviciul diplomatic secret Nixon-Kissinger, cu coduri secrete cu tot. (...) Dacă Președintele a fost de acord să creeze o supra-rețea de ambasadori, sub consilierul său de securitate, fără cunoștința Secretarului de Stat, se întâmplă ceva nou în istoria americană. (...) Am ajuns la concluzia că nu eram decât un băiat de la țară și făceam mai bine să nu ridic capul."

Când s-a negociat cu sovieticii tratatul S.A.L.T., echipa americană din Geneva a fost condusă de către Gerard C. Smith. Dar Kissinger și Șefii de Mare Stat-Major Întruniți ai Pentagonului au stabilit un canal privat, astfel ca anumiți membri ai personalului superior să poată comunica direct cu ei, fără cunoștința lui Smith.

Kissinger a mai menținut un canal prin spate și cu Moscova, depășind din nou Departamentul de Stat, pentru a trimite mesaje Politburo-ului prin intermediul lui Anatoli Dobrînin, în locul specialiștilor corespunzători de

la Departamentul de Stat sau al omologilor lor din Ministerul de Externe Sovietic. Doar câțiva oameni din Moscova – în Politburo, secretariat și corpul diplomatic sovietic – au fost vreodată conștienți că se transmiteau astfel mesaje încoace și-ncolo.

Cea mai ilustră – și, probabil, cea mai fatidică – aplicare a Tacticii Canalelor-prin-Spate a ajutat la prevenirea celui de-Al Treilea Război Mondial.

Acest lucru s-a întâmplat în timpul crizei cubaneze a rachetelor. Mesajele oficiale ricoșau înainte și-napoi între Președintele Kennedy și liderul sovietic Hrușciov, pe când toată lumea își ținea respirația. Rachetele rusești din Cuba erau îndreptate spre pământul american. Kennedy a ordonat o blocadă navală. În acel moment de înaltă tensiune, Hrușciov l-a trimis pe Aleksandr Fomin, șeful său K.G.B. la Washington, să contacteze un ziarist american, John Scali, pe care Fomin îl cunoștea dinainte.

În a patra zi a crizei, cu pericolul escaladând dintr-un moment în altul, Fomin l-a întrebat pe Scali dacă, după părerea lui, Statele Unite ar fi acceptat să nu invadeze Cuba în caz că sovieticii își retrăgeau rachetele și bombele. Acest mesaj, transmis de către ziarist la Casa Albă, s-a dovedit a fi punctul de răscruce esențial al crizei.

COMPLOTUL PE DUBLU-CANAL

Dar chiar și asemenea utilizări ale Tacticii Canalului-prin-Spate par simple în comparație cu metoda mai sofisticată care s-ar putea numi Tactica pe Canal-Dublu – trimiterea de mesaje alternative sau contradictorii prin două canale diferite, pentru a testa reacțiile sau a semăna confuzie și conflict printre receptori.

De două ori în timpul negocierilor asupra sistemului de rachete antibalistice, Kissinger și Ministrul de Externe Sovietic Alexei Gromîko s-au bazat fiecare pe câte un canal-prin-spate pentru a-și eschiva pro-priul lanț normal de comandă. În timpul acestor convorbiri, în mai 1971 și aprilie 1972, Kissinger a avut motive să-i bănuiască pe ruși că foloseau împotriva lui Tactica pe Canal-Dublu.

Peste ani de zile, Arkadi Șevcenko, fost asistent al lui Gromîko, a fugit în Statele Unite și a scris în autobiografia sa că suspiciunile lui Kissinger fuseseră neîntemeiate. Nu fusese un complot deliberat, ci o confuzie, produsă fiindcă unul dintre sovietici „acționa pe baza unor instrucțiuni de la Moscova depășite, nefiind pus la curent." Faptul că acest lucru este sau nu corect rămâne irelevant în discuția de față. Ceea ce e clar este că Dublul-Canal și Canalul-prin-Spate sunt două tehnici mult uzitate pentru a transfera puterea.

Mai există și o amețitoare diversitate de jocuri practicate la celălalt capăt al procesului comunicațional.

Dintre acestea, cea mai familiară este Tactica de Acces – desemnând tentativa de a controla accesul față de propriul superior și, prin urmare, de a controla informațiile pe care le primește. Funcționarii de la vârf și secretarele de la bază cunosc deopotrivă de bine acest joc. Conflictele de acces sunt atât de răspândite încât aproape că nu mai merită alte comentarii.

Apoi, mai este Tactica Nevoii-de-a-Ști, foarte favorizată de către agențiile de informații, teroriști și mișcările politice subterane, pe principiul căreia datele, informațiile și cunoștințele sunt ținute cu grijă la distanță de toți în afara receptorilor specificați printr-o validată „nevoie de a ști".

Exact contrară acesteia este Tactica Nevoii-de-a-Nu-Ști. Un fost Secretar de Cabinet din Casa Albă o explică astfel:

„Ar trebui eu, ca persoană oficială a Casei Albe, să știu ceva? A ști înseamnă că trebuie să întreprind o acțiune? Poate persoana care-mi spune mie să se ducă apoi la altcineva și să zică: «Am discutat deja problema cu Casa Albă.»? Așa ceva m-ar putea pune într-un conflict împuțit între alți doi jucători despre care nu știu nimic și cu care n-am nimic de-a face. (...) Erau multe despre care nu *voiam* să știu."

Tactica Nevoii-de-a-Nu-Ști mai este folosită de către subordonați și pentru a proteja un superior, lăsându-l pe lider într-o poziție din care să poată afecta necunoașterea dacă situația se agravează. În timpul anchetei Irangate, circula prin Washington o glumă care demonstrează principiul.

ÎNTREBARE: De câți consilieri la Casa Albă e nevoie ca să înșurubeze un bec?
RĂSPUNS: De nici unul. Preferă să-l țină pe Reagan în beznă.

În același sens, mai există și o Tactică a Forțatului-de-a-Ști, mai popular cunoscută drept memoriul C.Y.A., sau *„cover your ass"*[115]. Aici, jucătorul puterii se asigură că un alt jucător a fost notificat despre ceva, astfel ca, dacă se-mpute treaba, receptorul să poată împărți vina cu altul.

Variațiile sunt numeroase, dar pentru fiecare meci jucat cu sursele, canalele și receptorii, există o multitudine de ploturi și stratageme dirijate spre mesajul propriu-zis.

115. Acoperă-ți curul. (n.tr.).

Nesfârșite sortimente ale înșelăciunii (și autoînșelăciunii) se găsesc în masele de date, informații și cunoștințe care se scurg zilnic prin moara-minții guvernului. Limitele de spațiu fac imposibilă continuarea aici a ilustrării și clasificării lor. În schimb, vom enumera doar câteva încă, sub formă prescurtată.

* TACTICA OMISIUNII. Întrucât politica este atât de intens adversativă, mesajele politice sunt chiar mai conștient selective decât majoritatea celorlalte. În mod tipic, au găuri enorme acolo unde cineva a aplicat Tactica Omisiunii și a smuls din ele fapte relevante sau care conferă echilibru.
* TACTICA GENERALITĂȚII. Aici, detaliile care-ar putea duce la opoziție birocratică sau politică sunt glosate cu un aer de abstracție aeriană. Comunicatele diplomatice sunt doldora de asemenea exemple – de unde și stilul lor care frecvent amorțește creierul.[116]
* TACTICILE TEMPORIZĂRII. În acest caz, cea mai comună modalitate de abordare constă în amânarea transmiterii unui mesaj până când e prea târziu ca receptorul să mai poată face ceva. Documentele groase ale bugetului sunt trântite în poala legislatorilor, care trebuie să le răspundă în câteva zile – cu mult înainte de-a fi apucat să le digere și analizeze inteligent. Autorii discursurilor de la Casa Albă sunt cunoscuți pentru obiceiul de-a preda ciornele cuvântărilor prezidențiale în ultimul moment posibil, lăsându-le celorlalți membri ai personalului minimum de timp să se amestece în text.
* TACTICA PIPETEI. În virtutea ei, datele, informațiile și cunoștințele sunt picurate în doze mici, la intervale mari, în loc de a fi compilate într-un singur document. Astfel, configurația evenimentelor se fracturează și devine mai puțin vizibilă pentru receptor.
* TACTICA VALULUI SEISMIC. Când cineva se plânge că e ținut neinformat, jucătorul șiret îi expediază atât de multe hârtii, încât receptorul e înecat sub ele și nu poate găsi în tot tumultul faptele esențiale.
* TACTICA VAPORILOR. Aici, alături de câteva fapte reale se lansează un nor de zvonuri vaporoase, așa că receptorii nu le mai pot discerne pe unele de altele.
* TACTICA SUFLATULUI ÎNAPOI. O poveste falsă e plantată în străinătate pentru a fi culeasă și retipărită în presa de-acasă. Această

116. De remarcat aplicarea totală, intensivă și conștientă, cu deplină competență, a acestei tactici, de către politicianul român Ion Iliescu — vezi și unele dintre exemplele următoare. (n.tr.).

tactică este folosită de către agențiile de informații și propagandă. Dar, uneori, ricoșeul e inadvertent – sau, cel puțin, așa pare.

C.I.A. a plantat odată în presa italiană o poveste despre teroriștii din Brigăzile Roșii. Această relatare a fost preluată și inclusă într-o carte publicată în Statele Unite, ale cărei șpalturi au fost citite de către Secretarul de Stat din vremea aceea Al Haig. Când Haig a comentat povestea într-o conferință de presă, remarcile lui au fost, la rândul lor, încorporate în versiunea finisată a cărții. Acest proces de autoreferință e mult mai comun decât ne-am imagina.

* TACTICA MINCIUNII GOGONATE. Făcută celebră de către ministrul cu propaganda al lui Hitler, Josef Goebbels, se bazează pe ideea că dacă o minciună e destul de macro, va fi crezută mai ușor decât orice număr de simple micro-minciuni. În această categorie s-a înscris raportul răspândit de Moscova în 1987 care pretindea că epidemia mondială de SIDA ar fi fost lansată de către C.I.A. în cursul experimentelor din Maryland cu agenți de război biologic. Propagat amplu în jurul lumii, zvonul e repudiat categoric de către oamenii de știință ruși.
* TACTICA INVERSĂRII. Puține exemple de intervenție sau masaj aplicat faptelor necesită atât de multă obrăznicie ca Tactica Inversării. Aceasta pur și simplu întoarce pe dos un mesaj dat. S-a înregistrat nu demult un exemplu în Israel, unde nu se făcea deloc risipă de dragoste între primul-ministru Yitzhak Shamir și ministrul de externe Shimon Peres. La un moment dat, Shamir a instruit Ministerul de Externe să-și notifice ambasadele din toată lumea că Peres nu are autoritatea să convoace o conferință internațională orientată spre rezolvarea problemei arabo-israeliene.

Personalul lui Peres din Ministerul de Externe a primit mesajul primului-ministru, dar pur și simplu l-a aruncat la coș și a trimis telegrame în care se spunea exact contrariul. Când un funcționar superior a fost întrebat mai târziu cum a fost posibil să se întâmple una ca asta, a replicat: „Cum îmi puteți pune o asemenea întrebare? Suntem în război."

LUPTĂTORI LĂUNTRICI ȘI ȘEFI ATOTȘTIUTORI

Dată fiind această lungă listă de tehnici uzitate pe scară largă pentru doftoricirea mesajelor care curg prin birourile guvernamentale, devine evident că puține declarații, mesaje sau „fapte" din viața politică sau guvernamentală pot fi evaluate dintr-o ochire. Majoritatea datelor, informațiilor și cunoștințelor circulate în guverne sunt atât de procesate politic,

încât chiar dacă ne întrebăm *Cui bono?* – cui îi folosește? – și chiar și dacă ni se pare că am găsit un răspuns, s-ar putea tot să nu fim în stare să croim drum prin „caier" până la realitatea de sub el.

Și toate acestea se întâmplă înainte ca mass-media să reproceseze mai departe realitatea pentru a o circumscrie propriilor ei cerințe. Masajul mass-media nu face decât să denatureze și mai mult „faptele".

Implicațiile celor pe care tocmai le-am văzut ajung până în miezul relației dintre democrație și cunoaștere. Un public informat se consideră a fi condiția preliminară a democrației. Dar ce vrem să spunem prin „informat"?

Restrângerea secretomaniei guvernamentale și câștigarea accesului publicului la documente sunt necesități ale oricărei democrații. Dar aceștia nu sunt decât niște firavi primi pași. Căci pentru a înțelege aceste documente avem nevoie să știm cum au fost influențate pe drum, trecând din mână-n mână, de la un nivel la altul și de la agenție la agenție prin măruntaiele birocratice ale guvernului.

Deplinul „conținut" al oricărui mesaj nu apare pe pagină sau pe displayurile computerelor. De fapt, cel mai important conținut politic al documentului poate fi istoria procesării sale.

La un nivel și mai profund, ubicuitatea acestor info-tactici, cum nu se poate mai răspândit exploatate, aruncă îndoiala asupra oricărei noțiuni care mai dăinuie că a guverna este o activitate „rațională" sau că liderii sunt capabili de decizii cu „bază obiectivă".

Winston Churchill avea dreptate când refuza să citească analizele de informații „cernute și digerate", insistând să vadă în locul lor „documentele autentice (...) în forma lor originală", astfel încât să-și poată forma propriile păreri. Dar e evident imposibil ca orice factor de decizie să citească toate datele brute, toate informațiile, și să se descurce cu toate cunoștințele necesare deciziilor sale.

Ceea ce am văzut aici nu sunt decât câteva dintre trucurile comerțului exploatat de acerbii luptători corp-la-corp politici și atotștiutorii șefi din capitalele lumii, de la Seul la Stockholm sau de la Bonn până la Beijing. Politicienii și birocrații isteți știu în adâncul lor că datele, informațiile și cunoștințele sunt arme adverse – încărcate și gata să tragă – în luptele de putere care constituie viața politică.

Ceea ce majoritatea lor încă *nu* știu, însă, este că toate aceste machiavellice comploturi și dispozitive trebuie privite acum ca niște jucării de grădiniță. Căci lupta pentru putere se schimbă, atunci când cunoașterea *despre* cunoaștere devine principala sursă a puterii.

După cum vom vedea mai departe, suntem pe punctul să intrăm în era „meta-tacticilor" din moara mintală pe care o numim guvern, transplantând întregul joc al puterii la un nivel și mai înalt.

23

META-TACTICI

O „premieră" neobservată a politicii s-a înregistrat în 1989. Acela a fost anul când John Sununu s-a instalat la Casa Albă ca șef al personalului prezidențial, devenind, după toate probabilitățile, cel mai bine plasat „computernik" de pe glob. Într-o lume pocnind de microcipuri, era prima persoană alfabetizată în ale computerelor care ocupase vreodată un pisc al puterii politice.

Calificat ca inginer mecanic, Sununu își făcuse studiile de doctorat la Institutul de Tehnologie din Massachusetts și era cunoscut ca un geniu care putea depista și corecta erorile de programare și discuta modelele matematice de la baza unei declarații cu impact asupra mediului ambiant. Orice s-ar fi crezut despre vederile lui politice, Sununu înțelegea incontestabil potențialul de putere al informației computerizate.

Înainte de a sosi în Washington, Sununu lucrase ca guvernator al statului New Hampshire. Când Sununu a instalat un sistem electronic de control fiscal și financiar pentru stat, membrii legislativului au pretins accesul la datele înmagazinate în *mainframe*-ul I.B.M. Sununu le-a trecut pe linie moartă propunerile, declarând: „Vor obține ceea ce credem noi că le e necesar."

În conformitate cu revista *„Time"*, Sununu „părea să încerce o mutare a balanței puterii politice", prin „menținerea datelor financiare computerizate ale statului strânse la pieptul lui."

În final, guvernatorul a fost nevoit să emită unei oficialități legislative o parolă care-i premitea accesul în unele (dar nu toate) dintre datele disputate. De asemenea, deși un tribunal de stat proclamase dreptul cetățenilor de a vedea și copia documentele publice, Sununu a insistat că decizia nu se aplica și datelor computerizate. În calitatea sa de guvernator, Sununu a înțeles pe deplin puterea cunoașterii despre cunoaștere.

Acțiunea lui Sununu în New Hampshire nu a fost deloc subtilă. Ștampilarea unui document drept *confidențial* sau restrângerea accesului este o tactică seculară. Instrumente mai noi și mai puternice – dintre care, multe bazate pe computere – le stau acum la dispoziție acelora care doresc să controleze datele, informațiile și cunoștințele.

De fapt, suntem martorii unui transfer pe un palier mai înalt – și mai puțin vizibil – al luptei pentru putere care reflectă nivelul crescând al abstracției și complexității societății în general, odată cu propagarea economiei supra-simbolice.

Să luăm, de exemplu, computerele. Folosim acum computere pentru a construi alte computere. Mai elaborăm și C.A.S.E. – ingineria *software* asistată de computer[117]. Aceasta se bazează pe ceea ce s-ar putea numi „meta-*software*" – un *software* conceput spre a produce *software*. Ne putem imagina un viitor în care C.A.S.E. se folosește pentru a produce meta-*software*, aflându-se el însuși într-un soi de regres infinit, pe măsură ce procesul urcă la nivele de abstracție tot mai înalte.

Similar, la începutul anilor '80, „*software*-ul de desfășurător" s-a răspândit rapid prin lumea afacerilor. Aceste programe de computer permiteau sutelor de mii de utilizatori să înscrie numerele în coloane și șiruri, ca într-un registru, și să le manipuleze cu ușurință. Întrucât puteau arăta automat cum schimbarea unui număr sau a unei variabile le putea afecta pe toate celelalte, ele au deprins o întreagă generație de utilizatori să gândească în termenii scenariilor cu „dar dacă". Ce s-ar întâmpla dacă am ridica prețul unui produs cu 2%? Dar dacă am putea scoate pe piață noul produs cu o lună mai devreme? Desfășurătoarele, însă, asemenea registrelor tradiționale, erau bidimensionale, plate ca o tablă de șah.

În 1989, Lotus Development Corporation, principalul furnizor de desfășurătoare, a introdus programul *1-2-3 Release 3.0.* Acesta putea fi folosit pentru a crea desfășurătoare tridimensionale – echivalentul contabilicesc al mutării pieselor de șah și în sus și-n jos, pe lângă mișcările convenționale înainte-și-napoi, la-stânga-și-la-dreapta, de pe tabla de șah. El le permite utilizatorilor să simuleze schimbarea unei afaceri sau a unui proces în moduri mult mai complexe și revelatoare. Îi îndeamnă să formuleze întrebări cu dar-dacă mult mai inteligente, la un nivel incomparabil mai înalt.

Noul sistem de creare a avuției presupune o forță de muncă saturată de simboluri. Expunerea continuă la diluviul de date – mass-media, computere, hârțogăraie, faxuri, telefoane, filme, afișe, reclame, memorii,

117. (**În orig.**) *computer-assisted software engineering.* (n.tr.).

facturi, inventare și o mie de alți stimuli simbolici, cu milioane de oameni cheltuindu-și timpul pentru a participa la întruniri, a prezenta idei, a convinge, a negocia și a face schimb de imagini și pe multe alte căi – impune o populație crescând „info-cunoscătoare".

Întocmai cum eschimoșilor li se dezvoltă o acută sensibilitate față de diferențele proprietăților zăpezii, iar fermierii pot simți aproape intuitiv schimbările meteorologice și ale solului, muncitorii-mintali devin reglați pentru acest ambient informațional.

Sofisticarea tot mai pronunțată îi obligă pe cei de la putere să caute instrumente noi, la nivel superior, de persuasiune și/sau control social.

Sateliții, video-casetele, specializarea îngustă, identificarea nișelor, alegerea grupărilor-țintă, rețelele extra-inteligente, taxarea instantanee, simularea, modelarea matematică și alte asemenea tehnologii devin o parte luată-drept-garantată a ambientului politic din națiunile îmbelșugate. Iar alături de toate acestea, apar noi căi de a manipula informațiile computerizate care fac ca toate info-tacticile convenționale ale politicianului sau birocratului să pară pe lângă ele grosolane și inepte.

Prin urmare, împreună cu schimbările din cadrul general al populației, alimentate cu schimbul în noul sistem de creare a bogăției, apare o promovare paralelă a instrumentelor manipulării folosite de politicieni și oficialitățile guvernamentale pentru a se ține de puterea lor. Despre acest lucru este vorba în meta-tactici.

ADEVĂR CONTRA PUTERE

Pentru a percepe ceea ce se înțelege prin „meta-tactici", gândiți-vă un moment la afaceri. Investitorii naivi privesc „linia de la fund" a unei companii pentru a-i estima robustețea și profitabilitatea. Dar, după cum se exprimă revista *„Fortune"*, „profiturile, precum cârnații, (...) sunt mai stimate de către cei care știu cel mai puțin din ce anume sunt compuse". Investitorii sofisticați, așadar, nu studiază numai linia de la fund, ci și ceea ce se ascunde îndărătul ei – așa-numita „calitate a câștigurilor".

Se uită la numerele din care sunt alcătuite numerele; la ipotezele pe care se bazează; și chiar și la modelele contabile și informatice care le manevrează. Aceasta e analiza la un nivel mai înalt. Este, am putea spune, un exemplu de meta-analiză simplă.

Gând G.M. poate adăuga legal 2.000.000.000 $ profiturilor sale (ostentative) pe un an, schimbând lungimea intervalului de timp pe parcursul căruia i se depreciază uzinele, modificând felul în care raportează asupra planului de pensionări, jucându-se cu estimațiile afectate inventarelor și

schimbând presupusa valoare a mașinilor pe care le vinde, gândiți-vă ce pot face cu contabilitatea lor guvernele sau agențiile acestora.

Guvernele, firește, își „gătesc catastifele", cel puțin de la inventarea, de către venețieni, a registrelor cu dublă intrare, în secolul al XIV-lea. „Gătesc" tot felul de date, informații și cunoștințe, nu numai bugetare sau financiare, de la Facerea Lumii încoace. Ceea ce e nou este capacitatea de a prăji, fierbe sau coace cu microunde materialul, folosind computerele.

Computerele fac treburi bune. Sporesc vast *know-how*-ul potențial disponibil factorilor de decizie. Măresc eficiența multor servicii. Ajută la integrarea proceselor complexe.

Revoluția computerelor face posibilă modelarea – și, prin urmare, înțelegerea – feluritelor probleme sociale, de la șomaj până la scumpirea serviciilor de sănătate și amenințările ecologice, în moduri niciodată posibile până-n prezent. Putem aplica modele multiple unui același fenomen. Putem examina interdependența multor factori. Putem să creăm baze de date pe o scară fără precedent, și să analizăm datele în moduri extrem de sofisticate.

Oriunde prinde rădăcini noul sistem de creație a averii, guvernele nu mai pot funcționa fără computere, cum n-o pot face nici afacerile. Și nici n-am dori să poată. Guvernele erau mai puțin democratice înainte de apariția computerelor și a altor tehnologii avansate de informare.

Dar politica se referă la putere, nu la adevăr. Deciziile nu sunt bazate pe descoperiri „obiective" sau înțelegere profundă, ci pe conflictul de forțe, fiecare urmărindu-și propriul interes conștientizat. Computerele nu pot elimina aceste necesare (și utile) lovituri, fandări și parări ale luptei pentru putere. În schimb, le ridică la un nivel mai înalt.

Liderii politici și birocrații superiori înșiși subestimează noul grad al dependenței lor de computere – și, implicit, al propriei vulnerabilități în fața celor care știu cum să le manipuleze în scopurile puterii. Motivul acestui fapt este acela că majoritatea procesărilor guvernamentale pe computer au loc în mod tipic la nivelurile cele mai de jos, nu la cele superioare, ale ierarhiei muncii-mintale. Nu vedem Președinți sau fruntași de partid tastând pe *keyboard*-uri sau zgâindu-se la displayuri. Totuși, oamenii de la vârf rareori iau o decizie, de la alegerea unui avion de război până la determinările politicii fiscale, totul se fundamentează pe „fapte" manipulate la un moment dat de către specialiștii ce folosesc computerele.

Indiferent că e vorba de paturile de spital, controlul importurilor sau inspecția cărnii, la vremea când orice problemă sau politică ajunge să fie votată ori hotărâtă, ea a fost descrisă (și contra-descrisă) în termeni cuantificați, agregați, abstractizați și pre-formatați pentru computer.

Și în toate punctele acestui proces, de la crearea unei baze de date

până la modul cum e clasificată informația și *software*-ul folosit pentru a o analiza, informația este deschisă unor manipulări atât de subtile și adesea invizibile, încât info-tacticile politice standard, ca secretul sau scurgerile, par comparativ cu ele de-a dreptul primitive.

Când adăugăm distorsiile produse de meta-tactici pe lângă cele introduse deliberat de către oficialități sau politicieni care practică „info-jocurile" convenționale descrise în capitolul trecut, nu putem ajunge decât la o singură concluzie:

Cunoștințele politice ajung la factorul de decizie numai după ce au trecut printr-un labirint de oglinzi deformante. Mâine, oglinzile însele vor reflecta alte oglinzi.

DEGETUL RĂPIT

O literatură internațională de specialitate în acumulare rapidă înșiră povești macabre despre crima pe computer – delapidări din bănci, spionaj, viruși trimiși de un computer să distrugă conținutul altora. Filme ca „*Wargames*"[118] au dramatizat pericolele intrării neautorizate în computerul și sistemele de comunicații care controlează armele nucleare. Conform unui raport publicat în Franța, Mafia a răpit un funcționar al I.B.M. și i-a tăiat degetul fiindcă avea nevoie de amprenta lui pentru a penetra un sistem de securitate computerizat.

Departamentul Justiției din S.U.A. a definit o duzină de metode diferite folosite în activitatea infracțională bazată pe computere. Gama lor variază de la comutările sau modificările de date după intrarea în computer, până la înscrierea de instrucțiuni cu auto-camuflare în *software* și interceptarea computerelor. Cazuri amplu mediatizate de „viruși ai computerelor" au ilustrat potențialul de sabotaj față de comunicațiile și calculațiile militare și politice.

Dar până-n prezent s-a acordat relativ puțină atenție modurilor în care tehnici similare ar putea afecta viața politică.

Într-o zi a anului 1986, Jennifer Kuiper, o consultantă din statul major al congressman-ului Ed Zschau, și-a văzut displayul computerului stingându-se. Când a pus din nou aparatul în funcțiune, dispăruseră două sute de scrisori. Patru zile mai târziu, din computerul congressman-ului John McCain au dispărut sute de scrisori și adrese. Poliția din Capitol Hill, declarând că eliminase ipoteza unei erori a personalului, a lansat o anchetă penală.

---

118. „Jocuri de-a războiul", S.U.A. 1983, Sherwood/M.G.M./U.A., r. John Badham, cu Matthew Broderick, Dabney Coleman, John Wood. (n.tr.).

Conform cu Zschau, el însuși fondator al unei firme de *software* pentru computere înainte de a fi intrat în politică, „toate birourile de pe Capitol Hill pot fi sparte astfel. (...) Se poate bloca total munca unui membru al Congresului."

Scriind în *„Information Executive"*, specialistul J. A. Tujo a subliniat că, în vreme ce prin birourile avocaților americani funcționează 250.000 de procesoare de cuvinte, „devine fezabil pentru consilierul lipsit de scrupule, adversar al unui avocat, să captureze informații compromițătoare prin accesare ilegală" a computerului acestuia – iar asta se poate realiza cu echipamente electronice ieftine, de vânzare la Baraca Radio din colț.

Politicienii și funcționarii, însă, pot fi chiar și mai vulnerabili. Mii de computere, dintre care multe legate în rețele, se găsesc acum în cabinetele Congresului, domiciliile oficialităților alese și ale lobby-iștilor, precum și pe birourile a sute de mii de slujbași civili care reglementează totul, de la cotele de soia până la standardele de siguranță ale călătoriilor aeriene. Intrarea neautorizată și secretă poate provoca necazuri fără sfârșit și comutări de putere în moduri neașteptate.

Computerele mai populează tot mai mult și sediile campaniilor electorale. Astfel, jocuri noi, virtualmente nedetectabile, se pot practica până și în urna de votare propriu-zisă.

CERNOBÎL ÎN URNA DE VOTARE

La Seul, Coreea de Sud, în decembrie 1987, după șaisprezece ani de regim militar, au avut loc alegeri generale. Rezultatele acestei îndârjite confruntări tripartite au fost în final acceptate, iar țara și-a văzut de treburi. Dar, în perioada imediat următoare, observatorii politici au remarcat anumite particularități ale scrutinului.

Marja procentuală a învingătorului, stabilită în rapoartele preliminare, a rămas ciudat de constantă pe tot timpul nopții și în toate regiunile. Un candidat al opoziției, extrem de popular, a aruncat îndoiala asupra propriei sale victorii în provincia Kwangju, spunând că nu-i venea să creadă că efectiv adunase 94% din voturi. În cel mai bun caz, declara el, ar fi trebuit să câștige maximum 80%. A crescut suspiciunea că cineva umblase nu la urnele de votare, ci la computerele care compilau rezultatele.

Această bănuială nu s-a confirmat niciodată, din câte știm, dar Maggie Ford, corespondenta *„Financial Times"* la Seul, citându-l pe un analist politic din Washington, a atras atenția că „ar fi foarte ușor să se schițeze pe computer modelul unui rezultat acceptabil. Acesta s-ar putea ajusta pentru percepțiile oamenilor asupra opțiunilor electoratului, precum și

categoriilor sociale, regionale și de vârstă, și a evenimentelor din timpul campaniei. Un asemenea model ar putea propune proporția unei majorități."

Totodată, un astfel de model s-ar putea folosi, se presupune, și pentru a croi subtil rezultatele în districte cheie, spre atingerea victoriei fără a lăsa urme vizibile. Acest lucru e posibil dacă un programator sofisticat, câștigând accesul la parola adecvată, instruiește computerul să crediteze un procentaj din voturile unui candidat celuilalt, după care să acționeze o „trapă" – care, efectiv, șterge orice înregistrare a celor întâmplate.

Proiectul de Veghe Electorală al Institutului de Cercetări pentru Politică Urbană, bazându-se în parte pe activitatea a doi cercetători informaticieni de la Universitatea Princeton, Jon R. Edwards și Howard Jay Strauss, conchide că „intervenția numărării computerizate a voturilor în ultimele două decenii a creat potențialul unor fraude și erori electorale pe o scară anterior inimaginabilă".

Multe oficialități electorale curente nu sunt de acord, dar Veghea Electorală a câștigat sprijinul lui Willis H. Ware, cercetător respectat la Corporația Rand. Ware se exprimă chiar mai dramatic: vulnerabilitatea sistemelor electronice de votare este atât de mare încât „probabil că un Cernobîl sau un T.M.I. [Three Miles Island] așteaptă să se întâmple undeva la niște alegeri, întocmai cum un cutremur de gradul 8 pe scara Richter așteaptă să se întâmple în California."

Să avansăm aceste scenarii, recunoscut speculative, cu încă un pas. Imaginați-vă ce s-ar putea face dacă ordinatorul ar fi „servit" de tehnicieni, programatori sau integratori de sisteme lucrând pentru o corporație multinațională care dorește, să zicem, eliminarea unui anumit senator din parlament. Sau închipuiți-vă că urna de votare electronică se află sub controlul secret, indirect, nu al unui partid sau corporație, ci al unei puteri străine. Alegerile ar putea fi contrabalansate adăugând sau scăzând un mic – neobservat – număr de voturi din fiecare circumscripție. Nimeni n-ar afla vreodată.

Caveat candidatul!

DĂ-MI UN NUMĂR!

Vulnerabilitatea nu se află numai înăuntrul computerelor, sau în perioadele de alegeri, ci și în felul cum sunt folosite – sau nu sunt folosite[119] – datele, informațiile și cunoștințe generate de computer.

119. (**În orig.**) Joc de cuvinte mai sugestiv: *are used and misused* = sunt folosite în scopuri bune și rele. (n.tr.).

Oficialitățile și politicienii deștepți, desigur, fac ceea ce-au făcut în general dintotdeauna oamenii deștepți când li s-au prezentat noi informații. Cer să afle mai multe despre sursele lor și despre credibilitatea datelor pe care se întemeiază; observă dacă există inconsecvențe sau goluri; pun la îndoială statisticile prea „normale"; evaluează logica, și așa mai departe.

Jucătorii mai inteligenți ai puterii iau în calcul și canalele prin care a sosit informația și revăd intuitiv în minte feluritele interese care au putut să fi „masat" informația în tranzit.

Oamenii cei mai inteligenți – minoritatea unei mici minorități – fac toate cele de mai sus, dar mai aduc în discuție și ipotezele și chiar ipotezele mai profunde pe care se fundamentează ipotezele mai superficiale.

În sfârșit, oamenii imaginativi – poate, cei mai puțini dintre toți – chestionează întregul cadru de referință.

Funcționarii guvernamentali se înscriu în toate cele patru categorii. Oricum, în toate țările *high-tech*, sunt atât de hărțuiți, atât de presați, încât le lipsește în mod tipic anvergura de timp și atenție, dacă nu și creierii, pentru a gândi dincolo de „faptele" superficiale asupra cărora sunt îndemnați să ia decizii. Mai rău, toate birocrațiile descurajează gândirea din afara cadrului și examinarea premiselor de la rădăcină. Jucătorii puterii profită de această situație.

Când David Stockman, care conducea Oficiul de Management și Buget al S.U.A., a propus reduceri bugetare Președintelui și personalului Casei Albe, el a ales cu grijă programe care nu însumau decât 12% din bugetul total. Discutând aceste reduceri cu superiorii săi, n-a precizat nici un moment contextul.

Scriindu-și memoriile, ulterior, Stockman a precizat:

„Ceea ce nu și-au dat seama – fiindcă n-am spus-o niciodată clar – era că lucram doar într-un colț mic al bugetului total... Nici măcar nu ne uitaserăm la trei programe gigant care reprezentau *jumătate* din bugetul intern: Securitatea Socială, beneficiile veteranilor și Îngrijirile Medicale. Singure acestea trei costau 250.000.000.000 $ pe an. Programele pe care le-am tăiat au economisit 25.000.000 $. Președintele și personalul de la Casa Albă vedeau vârful unui iceberg al bugetului; n-au aflat despre enorma masă care plutea sub suprafața apei. (...)

Nimeni n-a adus în discuție ceea ce *nu* se recapitula."

Erau ignoranți de bunăvoie, prea grăbiți să întrebe, sau orbiți de către Stockman, un maestru al prestidigitației statistice. Totuși, majoritatea factorilor de decizie rareori pun la îndoială numerele care le-au fost ronțăite dinainte.

Astfel, Sidney Jones, fost Subsecretar al Comerțului, a propus odată

înființarea unui Consiliu al Consilierilor Statistici care să-l servească pe Președinte. Ipotetic, ar fi trebuit să-i poată spune Președintelui cum erau masate notoriile statistici ale „numărătorilor de trupuri“ din timpul Războiului din Vietnam. Sau de ce C.I.A.-ul și Pentagonul nu puteau cădea de acord asupra puterii reale a testelor nucleare sovietice și, prin urmare, dacă U.R.S.S.-ul viola sau nu Tratatul de Interzicere a Testelor la Limită din 1975. Sau de ce cifrele Departamentului Comerțului privind produsul național brut erau exagerate grosolan la un moment dat, apoi corijate pentru a demonstra că economia era aproape în recesiune.

În fiecare caz, motivele erau profund tehnice – dar mai erau, inevitabil, și politice. Chiar și cele mai aparent-obiective numere fuseseră îndreptate cu ciocanul prin acțiunea luptei politice pentru putere.

Biroul de Recensământ al S.U.A. se chinuie mai mult decât majoritatea agențiilor să-și facă publice definițiile și procedurile statistice, astfel ca beneficiarii să-și poată forma propriile opinii față de valabilitatea cifrelor lui. Experții săi la vârf sunt gata însă să admită că asemenea rezervări și note de subsol sunt de regulă ignorate la Washington.

Conform afirmațiilor unui lucrător la Recensământ: „Politicienilor și presei nu le pasă. Tot ce spun e «Dă-mi un număr!»“

Există două motive pentru acest lucru. Unul este simpla naivitate. În pofida a tot ceea ce-am aflat în generația trecută despre caracterul prefăcut al atâtor date de computer aparent temeinice, după cum spune funcționarul de la Recensământ răspunzător cu planificarea și procesarea datelor automatice, „ce zice computerul este și acum considerat literă de Evanghelie.“

Dar există un motiv și mai profund. Căci tacticienii politici nu umblă în căutarea „adevărului“ academic sau măcar a simplei exactități. Ei caută muniție pe care s-o folosească în *info-war*-uri. Datele, informațiile și cunoștințele nu trebuie să fie „exacte“ sau „adevărate“ pentru a spulbera un oponent.

ÎNȘELĂCIUNI LA BAZA DE DATE

Guvernele se bazează tot mai mult pe bazele de date înmagazinate în computer. Câtă vreme restrângerea de către Sununu a accesului la date e un exemplu al banalelor info-tactici în acțiune, intervențiile subtile în baza de date reprezintă o pildă de meta-tactică.

Meta-tacticienii atacă baza de date nu controlând accesul, ci determinând din capul locului ce se poate include sau nu în ea.

Chestionarul recensământului la zece ani folosit în Statele Unite trebuie să fie aprobat de către Congres. Un funcționar superior al Biroului de

Recensământ spune: „Congresul exercită asupra noastră diverse presiuni. Operăm un sondaj asupra finanțării fermelor. Congresul ne-a instruit să *nu* colectăm datele, fiindcă ar putea fi folosite pentru a tăia sprijinul federal pentru fermieri." Companiile din cadrul tuturor industriilor presează și ele Biroul să întrebe, sau să evite a întreba, anumite lucruri. De exemplu, s-a cerut includerea unei întrebări despre locuințele mobile, în cadrul anchetei făcute asupra spațiilor locative pentru a furniza date necesare unei companii de resort. Întrucât numărul de întrebări care se pot include în chestionar este întotdeauna limitat, lobby-iștii se luptă între ei și aplică aprige presiuni asupra Biroului.

Indiferent cât de computerizate și aparent „obiective" sunt, bazele de date reflectă astfel valorile și relațiile de putere ale societății.

Controlul asupra a ceea ce intră în actualele baze de date ce se multiplică la nesfârșit este, oricum, cea mai simplă meta-tactică. Mult mai subtile sunt tentativele de a controla modul de-a înscrie datele în categorii sau clase.

Cu mult înainte de era computerelor, într-o vreme când guvernul S.U.A. era preocupat de supraconcentrarea în industria automobilistică, General Motors a angajat un lobby-ist care aparținea de o organizație puțin cunoscută, Consiliul Utilizatorilor de Statistici Federale. Sarcina sa era de a se asigura că cifrele pentru acea ramură industrială erau grupate laolaltă astfel încât să nu mai poată fi niciodată dezagregate în public – astfel, gradul de concentrare economică putând fi exprimat în termenii mărimii maxime a unei cote-părți din industrie ce putea fi controlată de către cele „trei mari" companii, dar niciodată de marea companie singură – General Motors.

Astăzi, se folosesc sisteme evoluate pentru a indexa, clasifica și categorisi datele care se scurg în bazele computerelor. Cu ajutorul ordinatoarelor, aceleași date pot fi „tăiate" sau recatalogate în multe feluri diferite. Astfel, se poartă intense bătălii politice pentru chestiuni din ce în ce mai obscure, abstracte și aparent tehnice.

Multe lupte pentru putere au loc privind indicatorii folosiți în bazele de date și importanța relativă ce li se atribuie. Dacă vreți să știți câți îngeri pot dansa pe-un vârf de focos nuclear, ce le numărați, aureolele sau harpele? Paturile de spital, care pot fi numărate cu ușurință, se presupune uneori că sunt un indicator al nivelului serviciilor de sănătate ale unei comunități. Ar fi, însă, o unitate de măsură mai adecvată numărul medicilor la suta de locuitori? Și ce relevă oricare dintre acestea două despre sănătatea efectivă a localnicilor? Numărul de paturi poate reflecta programele de subvenționare ale guvernului, care răsplătește sau penalizează spitalele

bazate pe numărătoarea paturilor, mai degrabă decât pe oferta de reale servicii pentru comunitate.

Pentru a ne forma o imagine clară a necesităților de sănătate ale populației, ar trebui să numărăm pacienții? Tratamentele? Norma de viață? Mortalitatea infantilă? Alegerea unui indicator sau a unei grupe de indicatori nu va prea afecta rezultatul.

Meta-tacticienii cunosc principiul WYMIWYG – *What You Measure is What You Get*[120].

Liste de experți, echipe de specialiști guvernamentali, lobby-iști și alții se iau la trântă adesea cu întrebările de acest gen. Câtă vreme unii participanți nu sunt destul de deștepți pentru a pune întrebări cu bătaie în profunzime sau a înțelege semnificațiile ascunse, alții pot și o fac. Prin aceasta, se luptă în mod tipic pentru propriile lor interese comerciale sau departamentale. Deși purtate într-un jargon de înaltă tehnicitate, conflictele sunt adesea, de fapt, intens politice.

Majoritatea acestor încăierări au loc în afara vederii publicului, și mult sub nivelul superiorilor și al membrilor de Cabinet, care rareori au timp sau chef să înțeleagă motivațiile ascunse ale fiecărui caz. Lipsindu-le acestea, precum și antrenamentul necesar pentru a croi prin barajul de fapte și pseudo-fapte propriu-zise, factorii de decizie sunt nevoiți să se bizuie mai mult pe specialiștii tehnici.

Monitorizarea mai multor variabile, plus enormul salt în capacitatea procesării de date, devenit posibil datorită computerelor, schimbă problema cu care se confruntă factorii de decizie, din subsarcină, în suprasarcină informațională.

Această suprasarcină mai înseamnă și că interpretarea devine mai importantă decât simpla colectare. Datele (de calitate variabilă) există din belșug. Înțelegerea e cea rară. Dar trecerea accentului pe interpretare înseamnă un surplus de procesare la nivele mai înalte în ierarhia muncii mintale. Ceea ce modifică relațiile de putere chiar și între experți înșiși. Mai mută și terenul de joc al info-tacticienilor la un meta-nivel, mult mai înalt.

Un exemplu perfect are de-a face cu cele mai noi sisteme de observație prin satelit folosite pentru a monitoriza convențiile americano-sovietice de control al armamentului. Sateliții recent lansați transmit un asemenea potop de date – din amplasamentele lor pe orbită, pot detecta obiecte mici de câteva zeci de centimetri – încât torentul îi îneacă pe interpreți. Thomas Rona, director adjunct al Oficiului de Știință de la Casa Albă, precizează: „În trecut, problemele se refereau cel mai mult la perceperea datelor. Acum e vorba mai mult de filtrarea și interpretarea lor."

120. Ceea ce Măsori E Ceea ce Obții. (n.tr.).

Simplul volum, consemnează revista *„Science"*, amenință „să covârșească până și armate întregi de analiști", ducând la presiuni pentru automatizarea funcției de interpretare.

Acest lucru, la rândul său, încurajează o mai mare dependență de inteligența artificială și alte instrumente ale „ingineriei cunoștințelor". Folosirea lor, însă, ridică și mai sus nivelul de abstracție, îngropând supozițiile critice ale sistemului sub straturi tot mai grele de deducție.

În afaceri, conform revistei *„Datamation"*, „corporațiile caută să înglobeze capacitățile de deducție" ale sistemelor experte în sistemele lor computerizate existente. Vreo 2.200 de asemenea sisteme experte operează deja în America de Nord, făcând totul, de la diagnosticarea dereglărilor în mașinile din fabrici, până la analizarea scurgerilor chimice și aplicațiile estimative pentru asigurările pe viață. Sistemele experte se răspândesc și în guvern, unde au fost folosite chiar și de către F.B.I. pentru a ajuta la anchetarea crimelor în serie.

Ceea ce implică acest lucru e dependența de reguli complexe, obținute de la experți de tot felul, cântărite, sistematizate și instalate în computere pentru a sprijini luarea deciziilor. Ne putem aștepta la răspândirea unor tehnologii similare și în guvern – inclusiv în viața politică însăși, unde deciziile trebuie adesea să fie luate pe baza unei mase complexe, imprecise, interrelaționate, ambigue, de fapte, idei, imagini și propuneri, precum și înșelăciuni pur și simplu, intenționate să producă transferuri de putere.

Oricum, aceste ustensile înseamnă că logica determinantă a deciziilor este și mai „încastrată" și, ca să zicem așa, invizibilizată. În mod paradoxal, însuși sistemul care livrează informația lămuritoare propriu-zisă devine mai opac față de majoritatea beneficiarilor săi ultimi.

Acesta nu e un motiv de-a se evita inteligența artificială și sistemele experte. Indică, însă, un proces profund, cu ramificații importante pentru democrație.

Politica n-a fost niciodată, în vreo trecută Epocă de Aur, mai pură. De la Seniorul Shang al Chinei, până la familia Borgia din Italia, cei aflați la putere au manipulat întotdeauna adevărul pentru a-și servi propriile nevoie. Ceea ce se schimbă azi în mod dramatic e nivelul la care se joacă aceste meciuri-ale-minții.

Lumea se va confrunta cu noi probleme în deceniul următor – primejdii de catastrofă ecologică globală, fracturarea echilibrelor militare de lungă durată, frământări economice, revoluții tehnologice. Fiecare dintre acestea presupune acțiune politică inteligentă, bazată pe o evaluare clară a amenințărilor și potențialurilor.

Dar cât de adecvate sunt imaginile realității pe care-și fundamentează guvernele deciziile de supraviețuire? Cât de corespunzătoare pot fi, când

toate datele și informațiile pe care se întemeiază sunt vulnerabile unor repetate și invizibile „meta-masaje"?

OAMENI-FANTOMĂ

În primăvara anului 1989, când Dr. James T. Hansen, șeful Institutului de Studii Spațiale Goddard de la N.A.S.A., se pregătea să depună mărturie în fața Congresului S.U.A. despre „efectul de seră" – supraîncălzirea climatului global – a înaintat textul, pentru aprobare, Oficiului de Management și Buget al Casei Albe. Hansen credea cu fermitate că sosise timpul ca guvernul S.U.A. să treacă la acțiuni semnificative pentru a preveni seceta și alte efecte drastice ale încălzirii climaterice.

Când și-a primit înapoi textul, însă, a descoperit că O.M.B.-ul adăugase un paragraf care punea sub semnul îndoielii dovezile științifice asupra încălzirii planetare, atenuându-i considerabil poziția. A protestat, a pierdut bătălia internă, iar apoi și-a publicat punctele de vedere în presă.

Dincolo de această coliziune între administrație și unul dintre principalii oameni de știință ai guvernului, se ascundea o mică luptă birocratică. Departamentul de Stat al S.U.A. și Agenția de Protecție a Mediului voiau amândouă ca Statele Unite să ia conducerea pe plan internațional în războiul pentru problema efectului de seră. Dimpotrivă, O.M.B.-ul și Departamentul Energiei susțineau o abordare cu pași mărunți.

Când Hansen și-a făcut cunoscut protestul prin mass-media, senatorul Al Gore, unul dintre puținii membri ai Congresului S.U.A. sofisticați tehnologic, a cerut O.M.B.-ului să depună „mărturie despre temeiurile concluziilor lor. Vreau să determin (...) modelele climaterice pe care le-au folosit."

Această referire la „modele" este o aluzie sigură că luptele se vor ridica la nivelul meta-tactic. Căci tot mai multe programe și politici ale guvernului se conturează pornind de la ipoteze și subipoteze îngropate înăuntrul complexelor modele de computer.

Astfel, pe când Gore, în senat, chestiona modelele pe care se bazase tabăra pașilor-mărunți, Sununu de la Casa Albă contesta credibilitatea modelelor care furnizau muniție pentru cealaltă tabără. Iar revista „*Insight*" scria: „E în vârful literaturii științifice și crede că modelele de computer care prezic încălziri semnificative sunt prea primitive pentru a forma o bază de acțiune demnă de încredere."

Astăzi, fie că e vorba de economie, costuri de sănătate, arme strategice, deficite bugetare, deversări toxice sau politică fiscală, aproape înapoia fiecărei probleme politice majore se află echipe de modelatori și contra-modelatori care furnizează materiile prime pentru acest gen de controversă politică.

Un model sistematic ne poate ajuta să vizualizăm fenomene complexe. Constă dintr-o listă de variabile, fiecăreia fiindu-i afectată o greutate pe baza presupusei sale semnificații. Computerele fac posibilă construcția de modele cu numere mult mai mari de variabile decât simplul intelect neasistat de nimeni. Ne mai ajută și să studiem ceea ce se întâmplă când variabilele primesc greutăți diferite sau sunt corelate în moduri alternative.

Dar, indiferent cât de „hard“ ar putea să pară rezultatul final, toate modelele sunt în ultimă instanță, și inevitabil, bazate pe ipoteze „soft“. Mai mult, deciziile despre cât de multă importanță i se poate atribui oricărei variabile date, sau ce greutate are, sunt adesea „soft“, intuitive sau arbitrare.[121]

Ca rezultat, luptătorii corp-la-corp politici, pricepuți la meta-tactici, se luptă feroce pentru greutăți, variabile și modul cum sunt acestea legate. În pofida presiunilor politice care înclină și abat deznodământul, rezultatele unor asemenea conflicte apar în mod normal împachetate în imprimate de computer impresionante, aparent neutre și nedeținătoare de valoare.

Modelele se folosesc în elaborarea și alegerea politicilor, în evaluarea eficienței programelor și în a pune întrebări cu „dar dacă...“. Oricum, după cum aflăm din *„Data Wars“*, un recent studiu asupra modelărilor la nivel guvernamental, pot fi folosite și pentru „a încețoșa o problemă sau a atribui credit unei poziții politice luate anterior, (...) a amâna adoptarea deciziilor; a acorda unei decizii o atenție mai degrabă simbolică decât reală; a obstrucționa sau face confuză luarea de hotărâri“, și așa mai departe.

Autorii conchid: „Folosirea modelelor intervine atât din necesități politice și ideologice, cât și din nevoi [de decizii independente] tehnice.“ Acest lucru, consemnează ei, e necesar fiindcă „modelele computerizate influențează «cine ce să ia».“

Un studiu al Serviciului Parlamentar de Cercetare al S.U.A., de exemplu, sublinia că reducerile programelor sociale de către guvern în anii '80 au aruncat cel puțin 557.000 de americani pradă sărăciei. Numărul a oferit ca muniție politicienilor care se opuneau unor asemenea tăieturi. Dar respectiva cifră nu se baza pe o numărătoare a săracilor. În loc de asta, asemenea unui număr crescând de alte statistici, era rezultatul unor premise de contencios politic asamblate într-un model care încerca să demonstreze ce s-ar fi putut întâmpla dacă reducțiile de buget n-ar fi avut loc.

---

121. Prin extrapolare a sensului lor informatic inițial, termenii de *soft* (moale) și *hard* (dur), au primit și semnificații teoretice, de „neargumentat, intuitiv, emoțional, umanist, poetic etc.“ și, respectiv, „riguros, rațional, logic, documentat, temeinic, științific, realist, tehnicist ș.a.“. (n.tr.).

Cât de rarefiate devin meta-tacticile pe măsură ce datele computerizate se propagă în guvern o ilustrează controversa care a izbucnit în legătură cu persoanele dispărute și cu ceea ce tehnicienii Biroului de Recensământ numesc „imputarea pachetului-de-cărți fierbinte".

În noiembrie 1988, orașele New York, Houston, Chicago și Los Angeles au depus o reclamație împotriva Biroului de Recensământ al S.U.A. pentru a-l sili să-și schimbe modul de-a număra. Li s-au alăturat grupări civile, Conferința Primarilor și alte organizații.

În orice recensământ, unele grupuri sunt numărate deficitar. Săracii, nomazii și cei fără adăpost sunt mai greu de numărat. Străinii fără documente pot dori să nu fie puși la numărătoare. Alții eschivează rețeaua de informații din alte motive. Indiferent de pricină, numărătoarea deficitară poate avea puternice consecințe politice.

Întrucât Washington-ul trimite înapoi în orașe și state miliarde de dolari încasați pe impozite, orașele pot fi private de fondurile federale la care ar avea dreptul altminteri. De vreme ce fotoliile din Camera Reprezentanților se însușesc pe baza populației, statele cu populații recenzate prea deficitar pot fi lipsite de reprezentarea deplină. Acest fapt, la rândul său, le poate costa multe alte beneficii. Informația inadecvată poate astfel comuta puterea.

Pentru a compensa recensământul deficitar, computerele Biroului, la găsirea unei case despre care informațiile lipsesc, sunt acum programate să presupună că locatarii neînregistrați au caracteristici similare cu ale celor ce locuiesc prin apropiere. Apoi computerele completează datele lipsă, ca și cum le-ar fi primit de la oamenii pe care nu i-au găsit.

Rezultatul e că milioane de persoane, presupuse a exista, sunt în realitate o populație fantomă ale cărei caracteristici sunt doar ghicite. Imputarea pachetului fierbinte poate fi un mod mai bun de a compensa necunoscutele, decât metodele statistice folosite anterior, dar, ca întotdeauna cu tehnicile de acest gen, ipotezele sale sunt discutabile. Prin împuternicirea acestor ipoteze – oricât de informate ar fi – electoratul din Indiana a pierdut un membru în Congres, al cărui fotoliu a fost redistribuit în locul său statului Florida. „Imputația pachetului-de-cărți fierbinte" a transferat puterea politică.

Prin urmare, în total, se dezvoltă un nou stadiu al conflictului politic – o bătălie pentru ipotezele care stau la baza ipotezelor aflate îndărătul altor ipoteze, adesea încorporate în complexul *software* de computer. E un conflict asupra unor meta-întrebări. Reflectă ascensiunea economiei suprasimbolice. Această nouă economie n-ar putea funcționa nici o secundă fără contactul omenesc, imaginația, intuiția, grija, compasiunea, sensibilitatea psihologică și alte calități pe care încă le mai identificăm cu oamenii, nu cu

mașinile. Dar necesită și cunoștințe tot mai complexe și mai abstracte, bazate pe vaste avalanșe de date și informații – toate fiind supuse manipulării politice de-un rafinament crescând.

Ceea ce ne învață această privire aruncată info-tacticilor și, mai ales, noilor meta-tactici, este faptul că legile care stabilesc limite ale secretomaniei guvernamentale nu pot atinge decât cel mai exterior strat de piele al problemei cunoașterii democratice. Noua economie, prin însăși natura ei, necesită un schimb de idei liber, teorii inovatoare și o reluare în discuție a autorității. Și totuși...

În pofida glasnosti-ului, în ciuda legislației „libertății de informare", cu toate scurgerile de informații și dificultățile guvernelor de azi pentru a păstra secrete – în pofida tuturor acestora și a multor altele – actualele operațiuni ale acelora care dețin puterea s-ar putea foarte bine să devină mai opace, nu mai transparente.

Acesta este „meta-secretul" puterii.

24

O PIAȚĂ PENTRU SPIONI

Unul dintre cei mai comici umoriști din America, Art Buchwald, și-a imaginat odată o întrunire a spionilor în Café Mozart din Berlinul de Est, printre care și George Smiley, celebrul personaj fictiv al lui John le Carré. „Știe cineva cine ar vrea să cumpere planurile Pactului de la Varșovia pentru apărarea coridorului de nord?" l-a pus Buchwald pe Smiley să întrebe.

„Las-o baltă, Smiley", vine răspunsul. „Nu mai e nici o piață a secretelor de apărare. Războiul Rece s-a terminat, iar Moscova oferă planurile Pactului de la Varșovia, nu le cumpără."

Rubrica lui Buchwald era amuzantă, ca de obicei. Dar cel mai puternic hohot de râs trebuie să fi răsunat din rândurile spionilor reali, diferiți ce cei fictivi. Căci, printre afacerile prospere ale deceniilor viitoare, spionajul va fi una dintre cele dintâi. Spionii se află printre noi nu numai ca să rămână, ci suntem pe cale să le vedem întreaga industrie revoluționându-se.

Pe măsură ce toată societatea tranzitează spre un nou sistem de creare a avuției bazat pe cunoaștere, funcțiile informaționale ale ciupercii guvernelor, și ale anumitor tipuri de cunoștințe furate, valorează mai mult, nu mai puțin, pentru cei care au nevoie de ele.

La rândul său, acest fapt va provoca la duel toate ideile convenționale asupra democrației și informației. Căci chiar dacă lăsăm la o parte acțiunile acoperite și supravegherea internă, concentrându-ne în schimb spre munca „pură" a spionului – colectarea și interceptarea de informații străine – găsim apărând un sistem care depășește orice s-a cunoscut anterior ca spionaj.

Cât de profundă e această depășire, devine clar când aruncăm o scurtă privire în urmă.

FLUTURI ŞI BOMBE

Spionii au fost foarte ocupaţi cel puţin de când „*Cartea morţilor*" egipteană a definit spionajul ca pe un păcat care primejduieşte sufletul. Dar, de la faraoni şi până la sfârşitul celui de-Al Doilea Război Mondial, tehnologiile disponibile pentru spionaj au rămas primitive, iar spionii timpurii, asemenea primilor savanţi, erau în mare măsură nişte amatori neinstruiţi.

În primii ani ai secolului XX, Robert Baden-Powell, ulteriorul fondator al mişcării Micilor Cercetaşi, s-a deghizat în pestriţ colecţionar de fluturi când a făcut autostopul prin Balcani, schiţând fortificaţii şi ascunzându-le contururile în desene ale unor aripi de fluture complicate. (Baden-Powell insista că amatorii entuziaşti, care considerau spionajul un sport, ar face treaba cea mai bună.)

Un alt spion autodidact a fost căpitanul japonez Giichi Tanaka. După ce a servit în statul-major al ataşatului militar japonez la Moscova, învăţând să vorbească ruseşte şi pretinzând aderenţa la biserica ortodoxă rusă, Tanaka a făcut o călătorie de plăcere înapoi la Tokyo pentru două luni, astfel încât să poată opera o recunoaştere a căilor ferate transsiberiene şi din China de Est, aducând cu el informaţii folosite de Tokyo la plănuirea războiului ruso-japonez din 1905. Multă literatură de spionaj actuală continuă să se concentreze asupra temerităţilor indivizilor cutezători care urmăresc secrete militare.

Revoluţia industrială, însă, a transformat războiul: Serviciul militar obligatoriu, mecanizarea transporturilor, mitraliera, producţia în masă a tancurilor şi avioanelor şi conceptul războiului total au foat toate produse ale celui de-Al Doilea Val sau ale erei coşului-de-fum. Potenţialul distrugerii în masă a crescut, alături de ascensiunea producţiei de masă, ajungând la punctul final fără întoarcere în remiza nucleară S.U.A.-U.R.S.S.

Industrializarea informaţiilor a urmat-o pe aceea a războiului. La începutul secolului XX, spionajul a devenit mai sistematic şi birocratic, odată cu temuta Ohrană ţaristă, antemergătoare a K.G.B.-ului, care a deschis drumul. S-au înfiinţat şcoli de spionaj. Spionii au început să fie instruiţi ca nişte profesionişti.

Dar o mână de spioni, fie şi bine instruiţi, nu mai puteau satisface crescânda piaţă a informaţiilor. Astfel, întocmai cum meşteşugurile individuale au ocupat un loc în spate la linia de montaj din fabrică, s-au făcut încercări de a fabrica în masă munca informativă.

În primii ani ai secolului, japonezii nu se mai bazau exclusiv pe câţiva spioni cu normă întreagă ca Tanaka, ci pe mii de spioni infanterişti, cum îi găseau – emigranţi stabiliţi în China sau Siberia, bucătari, servitori şi

muncitori în fabrică, toți raportând despre țările-gazdă. Informațiile japoneze, urmând modelul producției de fabrică, foloseau „muncitori de spionaj" neinstruiți pentru a obține în masă datele, clădind apoi o birocrație crescândă pentru a procesa „prada".

După revoluția rusă din 1917, Lenin a promovat ideea de „rabcori" sau „jurnaliști ai poporului" – mii de muncitori de rând au fost încurajați să scrie ziarelor, denunțându-i pe presupușii sabotori contrarevoluționari și trădători. Ideea maselor de corespondenți amatori a fost aplicată și în informațiile străine și, prin 1929, existau trei mii de așa-ziși „rabcori" în Franța, inclusiv muncitori din arsenalele statului și industriile de apărare, cărora li s-a spus să scrie presei comuniste pentru a-și expune condițiile improprii de muncă. Aceste contribuții, însă, ofereau imagini utile ale producției de război, iar cele mai revelatoare scrisori nu erau publicate, ci trimise la Moscova. Fusese o nouă încercare a colecționării în masă de informații inferioare de la amatori.

Spionajul de nivel superior, evident, era încredințat profesioniștilor instruiți cu grijă. Richard Sorge, născut la Baku și crescut la Berlin, a devenit unul dintre cei mai străluciți agenți sovietici din istorie. Datorită copilăriei sale germane, Sorge a reușit să penetreze Partidul Nazist și să obțină trimiterea în Japonia, dându-se drept entuziast corespondent pro-Hitler al ziarului *„Frankfurter Zeitung"* – acoperire care i-a adus accesul în cercurile oficialităților și diplomației superioare germane și japoneze din Tokyo.

Sovieticii au fost îngroziți de atacul-surpriză al japonezilor în Siberia. Sorge le spusese, cu corectitudine, că nu se va întâmpla niciodată așa ceva, dar că, în schimb, Uniunea Sovietică avea să fie atacată de Germania. În 1941, Sorge a trimis efectiv la Moscova știri în avans despre apropiata invazie nazistă a U.R.S.S., prevenindu-i că 150 de divizii germane se concentrau, pregătite. A precizat chiar și data – 22 iunie 1941. Dar Stalin nu a luat în seamă informația.

Sorge era gata să anunțe Moscova despre iminentul atac japonez de la Pearl Harbour – dând încă o dată data exactă – când a fost capturat de japonezi și, ulterior, executat. Generalul Douglas MacArthur avea să-l descrie ca pe „un devastator exemplu de strălucit succes al spionajului." Cariera lui Sorge a subliniat cu siguranță continua valoare a spionului maestru individual, plin de curaj și resurse.

Dar Al Doilea Război Mondial a mai cunoscut și remarcabile realizări în toate domeniile, de la echipamentele de codificare și descifrare până la aeronavele de recunoaștere, și radar – tehnologii care au pus baza

adevăratei producții în masă a informațiilor, dintre care unele într-adevăr de foarte înalt nivel.

LIMUZINELE KREMLINULUI

De-atunci, fantastice progrese tehnice au umplut cerul cu ochi și urechi automatizând colecționarea în masă a datelor. Sateliții, optica avansată și alte echipamente de luat vederi monitorizează încontinuu pământul. Senzorii acustici acoperă culoarele maritime strategice. Stațiile de ascultare, radarurile gigant și alte dispozitive electronice împestrițează planeta, din Australia până în Norvegia.

Informațiile tehnologice[122], sau „Techint", includ acum: Informațiile de Semnal[123], sau „Sigint" (care, la rândul lor, îmbrățișează comunicațiile, electronica și telemetria); „Radint" (care captează semnalele trimise de către sau către radaruri); și „Informațiile imagistice" (care cuprind fotografia, infraroșiile și alte instrumente de detecție). Toate folosesc cele mai mari și mai înaintate computere de pe Pământ. Atât de vaste, costisitoare și puternice sunt aceste sisteme, încât au împins informațiile adunate de oameni[124], sau „Humint", într-o poziție de rangul doi.

William E. Burrows, autorul unui studiu despre spionajul spațial, a însumat aceste sisteme *high-tech* în următorii termeni:

„Îndepărtatele sisteme senzitive cu care fiecare parte o monitorizează pe cealaltă și pe majoritatea celor rămase sunt atât de multe, atât de redundante și atât de difuze, încât n-ar putea avea loc nici o pregătire pentru un atac total fără a declanșa multiple semnale... Ordinele ca armatele să pornească în marș, ca avioanele să-și ia zborul iar civilii să se ascundă, trebuie comunicate relativ repede pe arii întinse, iar ceea ce se comunică poate fi interceptat; tot ce e necesar pentru a activa războiul trebuie mișcat, iar ceea ce se mișcă poate fi fotografiat."

Marii trăgători-cu-urechea din ceruri pot monitoriza toate mesajele militare, diplomatice și comerciale trimise prin telefon, telex sau alte mijloace via satelit sau sisteme cu microunde. Au fost chiar capabili să-i asculte pe ștabii de la Kremlin în limuzinele lor, și pe oamenii de știință chinezi din amplasamentele armelor nucleare de la Lop Nor. (Ulterior, chinezii au renunțat să mai aplice comunicațiile aeriene și au instalat cabluri subterane asigurate.)

Toate acestea prezintă serioase limite. În ciuda proslăvitelor sale

122. **(În orig.)** *Technological intelligence.* (n.tr.).
123. **(În orig.)** *Signal Intelligence.* (n.tr.).
124. **(În orig.)** *intelligence gathered by humans.* (n.tr.).

capacităţi de „spioni-în-cer", S.U.A. s-a înroşit la faţă descoperind că sovieticii, care se presupunea că şi-ar fi distrus toate misilele 239 SS-23, transferaseră în secret douăzeci şi patru de asemenea rachete în Germania de Est. Şi mai există şi alte eşecuri. Un număr tot mai mare de coduri nu mai pot fi sparte, datorită progreselor în codificare ale computerelor. Condiţiile meteorologice continuă să stânjenească unele fotorecunoaşteri. Adversarii îşi pot folosi propriile contramăsuri electronice pentru a orbi sau induce în eroare sistemele de coletare. Cu toate acestea, colecţionarea de date în masă, stil-fabrică, a fost împlinită în mod spectaculos.

Firesc, nu toate informaţiile implică tehnologii de vârf sau spioni în trenci. O mare cantitate derivă din „sursele deschise" – cititul atent al presei, monitorizarea transmisiilor străine, studiul statisticilor eliberate pe cale oficială, participarea la conferinţe ştiinţifice şi comerciale – toate, când se adaugă materialelor secrete, devenind materie primă pentru moara informaţiilor.

Pentru a mânui toate aceste date, atât din surse umane cât şi tehnice, s-a dezvoltat o buimăcitoare birocraţie care aplică principiul de fabrică al diviziunii muncii, fragmentând producţia într-o succesiune de etape. Procesul începe cu identificarea nevoilor clientului, colectarea de material brut atât din surse deschise, cât şi secrete, traducere, decodare şi alte pregătiri, urmate de analize şi împachetări în rapoarte care apoi sunt diseminate clienţilor.

Multe corporaţii din ziua de azi învaţă că această formă de producţie secvenţială e inadecvată. După cum am văzut, în noua economie paşii sunt eliminaţi sau efectuaţi simultan. Organizaţia birocratică e prea lentă şi greoaie. Pieţele se schimbă rapid. Producţia de masă însăşi face loc „producţiei flexibile" a unor articole din ce în ce mai specializate. Pentru multe industrii, rezultatul a constat într-o profundă criză.

În mod deloc surprinzător, activitatea informativă se găseşte şi ea într-un punct de criză. Noile tehnologii de recoltare au fost atât de eficace, ele aspiră acum atât de multă imagerie computerizată şi ascultă atâtea convorbiri telefonice, încât inundă agenţiile de informaţii cu date prea multe pentru a putea fi procesate adecvat. Provoacă tot mai mult „paralizia analizei".

A găsi detaliul informativ just, a-l analiza corect şi a-l preda la timp clientului potrivit, reiese ca fiind probleme mai grele decât colectarea propriu-zisă.

Prin urmare, astăzi, lumea înaintând spre un nou sistem de creaţie a averii, lăsând în urmă sistemul hornului-de-fum, operaţiunile informative înfruntă o criză de restructurare paralelă cu aceea care a cuprins economia însăşi.

PRINCIPALII COMPETITORI

E mai ușor să ne gândim la spionaj ca la o afacere enormă. De fapt, nu e deloc nepotrivită porecla de „Compania", atribuită Agenției Centrale de Informații[125] din S.U.A.

Ca în cazul oricărei industrii, există câteva firme gigant și multe mai mici. În industria spionajului global, predomină producătorii americani. Aceștia includ, în afară de C.I.A., Agenția de Informații a Apărării[126] de la Pentagon și, mai presus de toate, Oficiul Național de Recunoaștere[127], care, toate la un loc, răspund de colectarea majorității datelor „techint". În plus, mai există unități de informații militare specializate, atașate diverselor comandamente militare. Mai puțin cunoscute sunt micile unități de informații, în mod frecvent dotate cu personal C.I.A. în detașare, la Departamentul de Stat, Departamentul Energiei, Tezaur, Departamentul Comerțului și presărate prin tot guvernul. Laolaltă, acestea formează „comunitatea informativă" a S.U.A.

Sovieticii, pe partea lor, se bazează pe o parte din K.G.B. (cealaltă parte având funcții de securitate internă) pentru a aduna informații străine, și pe G.R.U.[128], specializat în spionaj militar și tehnologic. De asemenea, și sovieticii posedă un vast sistem de sateliți, stații la sol, radaruri gigant, aeronave de recunoaștere și alte mijloace de a monitoriza comunicațiile intrenaționale și activitățile nucleare din întreaga lume.

Britanicii – vestiți pentru excelentele lor capacități analitice și numărul de cârtițe sovietice care au reușit să-și sape drum în agențiile lor de informații – depind de Serviciul de Informații Secrete[129], cunoscut și ca MI6, și de propriul lor omolog al N.S.A., numit Cartierul General Guvernamental al Comunicațiilor[130].

C.I.A.-ul francez este D.G.S.E.[131], cunoscută și drept *La Piscine*, sau „piscina", fiind completată de către G.C.R., sau *Groupement de Contrôles Radioélectrique*[132]. Intrată frecvent în competiție cu alte servicii occidentale, prestigiul ei crește rapid, în ciuda numărului gen Keystone Kops

125. **(În orig.)** *Central Intelligence Agency* — celebra C.I.A. (n.tr.).
126. **(În orig.)** *Defense Intelligence Agency* — **(abr.)** D.I.A. (n.tr.).
127. **(În orig.)** *National Reconnaissance Office* — **(abr.)** N.R.O. (n.tr.).
128. Acronim pentru *Glavnoie Razvedivatelnoie Upravlenie* — Direcția Centrală de Informații. (n.tr.).
129. **(În orig.)** *Secret Intelligence Service*, celebru sub denumirea de „Intelligence Service". (n.tr.).
130. **(În orig.)** *Government Communications Headquarters* — **(abr.)** G.C.H.Q. (n.tr.).
131. *Diréction Générale de la Sécurité d'État* — Direcția Generală a Securității Statului. (n.tr.).
132. Gruparea Radioelectrică a Controalelor. (n.tr.).

din așa-numitul incident Greenpeace, care a dus la scufundarea navei *„Rainbow Warrior"*, aparținând protestatarilor antinucleari.

Respectatul Mossad israelian, denumit adesea „Institutul", și Bundesnachrichtendienst-ul vest-german, sunt de asemenea producători importanți, precum și cele trei principale servicii japoneze. Primul dintre acestea este Naicho, sau Oficiul Cercetărilor de Cabinet, o mică organizație care raportează direct primului-ministru al Japoniei. Naicho asamblează informații din domeniul militar; de la organizațiile private și mediile de presă, ca Serviciul de Știri Kyodo și Presa Jiji; și de la Chosa Besshitsu, sau „Chobetsu", care manevrează recunoașteri electronice și aeriene, concentrându-se în special spre Coreea de Nord, China și Rusia. (În 1986, la optzeci și patru de ani după observația directă a Căii Ferate Trans-Siberiene de către Giichi Tanaka, sovieticii au descoperit un container japonez ciudat pe calea ferată. Techint înlocuise Humint.)

Pe scurt, virtualmente toate națiunile au ceva în genul unei agenții de colectare a informațiilor străine. În plus, anumite instituții non-guvernamentale, de la companiile petroliere gigant până la Vatican, coordonează operațiuni informative extensive. În ansamblu, aceste organizații formează una dintre cele mai ample industrii de „servicii" din lume.

TROC DE SECRETE

Toate aceste „companii" fac parte dintr-o masivă piață a informațiilor. Orice economie industrială constă parțial din vânzări de bunuri sau servicii, nu către „consumatori finali" ci de la o firmă alteia. În același mod, spionii negociază de mult între ei.

Edward Gleichen, un spion britanic de la începutul secolului XX, supraveghea fortificațiile marocane, uneori cu ajutorul binevoitor al populațiilor locale care, a raportat el, „mă asistau la «tragerea» unghiurilor și pantelor". Aceste informații le-au fost ulterior predate francezilor, care erau ocupați să-i „pacifice" pe băștinași. Ce au primit în schimb englezii nu se consemnează, dar acest gen de troc și barter, cum l-ar fi denumit poate Adam Smith, nu numai că face ravagii prin culise, ci se mai și dezvoltă continuu.

Într-un mod foarte asemănător corporațiilor globale de azi, agențiile de spionaj sunt legate în consorții și alianțe. Încă din 1947, un pact secret cunoscut ca Înțelegerea de Securitate U.K.U.S.A., leagă N.S.A., G.C.H.Q.-ul britanic și omologii lor canadian, australian și neo-zeelandez. Ulterior, organizația N.A.T.O. a intrat și ea în pact. (Din 1986, însă, Noua Zeelandă a fost exclusă din aranjamentul de împărtășire în comun a informațiilor,

dat fiind că a interzis vaselor americane purtătoare de rachete nucleare accesul în porturile ei.) Membrii unor asemenea consorții mențin contacte incomode, împărțindu-și informații și dezinformații, acuzându-se unii pe alții că lasă să transpire secrete sau au fost penetrați de un adversar, ori că rețin anumite secrete.

Al doilea consorțiu informativ ca mărime al lumii moderne, de la sfârșitul celui de-Al Doilea Război Mondial până în anii '90, a fost, desigur, controlat de Moscova și a inclus majoritatea națiunilor est-europene, plus Cuba și Vietnamul de Nord.

Un caz care ilustrează relațiile lor l-a implicat pe James D. Harper, inginer electrician pensionar din California, a cărui soție lucra pentru Systems Control, un contractant din aparatul de apărare al S.U.A. Pentru 250.000 $, Harper a vândut un mare număr de documente ale Systems Control, lui Zdzislaw Przychodzien, presupus salariat al Ministerului Industriei de Mașini din Polonia, în realitate agent al S.B., sau Sluzba Bezpieczenstwa poloneză.

Hârtiile, conținând date despre misilele defensive balistice americane, au fost expediate rapid la Varșovia, sortate, copiate și apoi preluate de ofițeri de resort din cadrul K.G.B.-ului sovietic. K.G.B.-ul, se spune, „însărcina" curent serviciile țărilor satelit cu misiuni concrete.

Povestea lui Harper s-a repetat de multe ori cu agențiile din Germania de Est, Bulgaria, Ungaria și România, când Europa de Est se afla sub dominația sovietică. În timp ce-și urmăreau și propriile interese, aceste țări erau atât de organic legate de U.R.S.S., încât au continuat să colaboreze cu sovieticii, o vreme, chiar și după răsturnarea autorităților lor comuniste.

Dar nu toți au fost membri ai celor două mari tabere informative. Nici membrii nu tratau numai între ei. Există multe alte relații tip vânzător-cumpărător. În numeroase țări, când un nou regim sau un alt partid ia conducerea, una dintre cele mai importante decizii ale sale (niciodată discutată în public) este alegerea unui „vânzător" sau „angrosist de informații".

Un exemplu concludent a fost cazul Președintelui Raul Alfonsin, care a condus primul guvern democratic din Argentina, după căderea juntei militare. În 1985, membrii guvernului său civil dezbăteau problema. Principalii furnizori cu care putea intra Argentina în legătură erau C.I.A., francezii, britanicii sau Mossadul israelian. Conform înțelegerii, spionii argentinieni aveau să-și alimenteze furnizorii cu informații despre anumite țări, în schimbul unui flux de informații despre țări pe care serviciile argentiniene nu-și puteau permite să le acopere sau nu le puteau penetra.

Britanicii se excludeau, datorită războiului încă recent, pe-atunci, din

Falklands/Malvine, care-i opusese argentinienilor. C.I.A.? Avusese relații cu regimul anterior de la Buenos Aires și oricum ar fi fost mai bine să evite ambele super-puteri. Francezii reprezentau o posibilitate dar, câtă vreme în Africa erau puternici, erau slabi pe terenurile din America de Sud, unde, la urma urmei, se aflau principalele interese ale Argentinei. „Din păcate", a spus o oficialitate argentiniană, „problema e că în chestiuni informative nu știi niciodată cu cine ai de-a face."

Întrebări similare se dezbat, fără-ndoială, în toate națiunile est-europene care și-au slăbit legăturile cu Moscova și caută chiar în acest moment noi parteneriate de spionaj în Europa de Vest și prin alte părți.

Chiar și în Statele Unite, practicile de împărtășire a informațiilor se schimbă odată cu sosirea unei noi administrații. Africa de Sud, lipsindu-i sateliții proprii, a primit informații despre națiunile de culoare învecinate atât din Statele Unite, cât și din Marea Britanie. Acestea includeau date despre Congersul Național African, principala mișcare neagră de opoziție din Africa de Sud. Președintele Jimmy Carter a interzis orice schimb de informații confidențiale între S.U.A. și Africa de Sud. Administrația Reagan a deschis din nou robinetul.

Dacă istoria secretă a activităților informative din lume s-ar deschide vreodată, ar ieși la iveală tot felul de asocieri ciudate. Australieni care lucrau în Chile, sub dirijarea C.I.A., pentru răsturnarea regimului Allende. Francezi lucrând cu portughezii și marocanii, de exemplu, sau români cu O.E.P.[133]. Sovietici care au strâns informații despre operațiunile aeriene și navale israeliene și le-au dat mai departe Libiei. Israelieni care alimentează cu informații Statele Unite.

Poate că cea mai surprinzătoare înrudire dintre toate e implicată în vizita din 1989 a doi foști ofițeri superiori K.G.B. – directorul adjunct Feodor Șerbak și Valentin Zvezdenkov, șef al operațiunilor K.G.B. antiteroriste – în Statele Unite, unde s-au întâlnit cu fostul director al C.I.A. William Colby și oficialități de-ale momentului, pentru a pune la cale o convenție de împărtășire a informațiilor privind narcoticele și terorismul.

Asemenea aranjamente încrucișate în secret fac posibil ca o națiune să se ascundă îndărătul alteia și să facă lucruri pe care propriile ei legi le-ar declara ilegale sau discutabile. G.C.H.Q., de exemplu, deține o listă de americani ale căror convorbiri telefonice interesează N.A.S.A. Trocul internațional de secrete depășește toate restricțiile interne asupra dobândirii de informații.

133. Organizația pentru Eliberarea Palestinei. (n.tr.).

GIGANȚII ATOTDOMINATORI

Pe măsură ce lumea informativă se adaptează față de economia suprasimbolică emergentă, această lacomă piață de informații va cere produse noi și se vor înălța noi giganți care să ne domine.

În viitorul nu prea îndepărtat se întrezărește spargerea sau slăbiriea finală a alianței de spionaj U.K.U.S.A.-N.A.T.O. Odată cu despărțirea foștilor sateliți ai Uniunii Sovietice din Europa de Est, fiecare grăbit să-și încheie separat propriul târg cu agențiile de spionaj occidentale, „balanța informativă" a lumii se va înclina și mai mult.

În plus, Japonia și Germania asumându-și roluri diplomatice și politice (și, probabil, militare) tot mai importante, conforme cu enormele lor forțe economice, ne putem aștepta să-și amplifice serviciile de informații, care la rândul lor vor stimula activitatea informativă și contrainformativă printre vecini, negociind parteneri, aliați și adversari. (Trebuie să presupunem, de exemplu, că reunificarea Germaniei a oferit Bonn-ului cel puțin câteva rețele și „patrimonii" de spionaj comandate anterior de către est-germani în Statele Unite, Franța, Marea Britanie sau alte țări.)

Japonezii și germanii pot forma ei înșiși nucleul unor noi consorții, cărora li se vor atașa puterile mai mici. În orice caz, ar fi surprinzător ca atât Bundesnachrichtendienst cât și Chobetsu să nu se bucure de substanțiale sporuri bugetare (fără-ndoială, deghizate sau ascunse în bugetele altor agenții).

Aceste schimbări din ascunsa lume informativă reflectă noua „corelație de forțe" (ca să folosim o expresie favorită a sovieticilor). Odată ce noul sistem de creare a bogăției întețește competiția între națiunile *high-tech*, el va transfera și prioritățile principalelor servicii de spionaj. Trei probleme specifice vor comanda atenția de prim rang a spionilor din viitor: economia, tehnologia și ecologia.

AVIOANE MILITARE ȘI „LISTE DE SUPRAVEGHERE"

În 1975, un consultant palestinian al guvernului irakian a primit un mesaj brutal. Irakul, în procesul orientării politicii dinspre Uniunea Sovietică spre Vest, căuta șaizeci de aeronave militare, valorând pe-atunci cam 300.000.000 $. Consultantul, Said K. Aburish, a încercat să negocieze achiziția cu o firmă britanică, dar guvernul nu garanta că le va pune la dispoziție piese de schimb. Atunci irakienii s-au îndreptat spre francezi, care au acceptat să le vândă avioane F-1 Mirage și să le garanteze și componentele de rezervă. Irakienii, însă, au simțit că francezii îi încărcau prea mult la preț. Conform propriilor sale declarații, Aburish a fost chemat

și i s-a spus: „Lasă baltă ce faci acum și vezi cu cât au taxat ticăloșii ăia alte țări. Ai la dispoziție cheltuieli nelimitate – folosește-le pentru mituirea, cumpărarea sau ciomăgirea oricui."

Printr-o ironie a sorții, până la urmă a găsit informațiile dorite în dosarele Institutului pentru Pace din Stockholm, nu tocmai un prieten al negustorilor de avioane militare. Când primul-ministru de-atunci al Franței, Jacques Chirac, a vizitat nu peste mult Bagdadul, Saddam Hussein, omul de fier irakian, i-a împins sub nas o hârtie cu prețurile pretinse altor țări. După mărturia lui Aburish, Chirac „a oferit, pe loc, o reducere de 1.750.000 $ din prețul fiecărui avion." Aeronavele și-au luat zborul în războiul irakiano-iranian care s-a sfârșit în 1988.

Acestea erau activități informative tradiționale, îndeplinite în slujba unui guvern. Dimensiunile recoltei – în speță, 1.750.000 $ ori 60 de avioane, sau puțin peste 100.000.000 $ – față de modesta mită pe care pretinde Aburish că a plătit-o, indică imensele posibilități de profit inerente în colectarea de informații economice. Este, de cele mai multe ori, o operațiune cu risc redus și randament înalt. Dar cazul Aburish e un mizilic. Reprezintă un exemplu al ceea ce s-ar putea numi „micro-informații".

Comparați recompensele potențiale ale „macro-informațiilor".

În 1973, când Marea Britanie a negociat intrarea în Piața Comună, reprezentanții săi erau înarmați cu informații din mesajele interceptate ale celorlalte țări europene. E imposibil să se măsoare marja de negociere astfel câștigată, dar ar face cele 100.000.000 $ ale Irakului să pară un pumn de mărunțiș. Acelea erau macro-informații.

Astăzi, Agenția Națională de Securitate și G.C.H.Q.-ul britanic țin amândouă așa-numitele „liste de supraveghere" ale companiilor sau organizațiilor pe care le monitorizează cu mai mult decât interese de rutină. Acestea includ bănci, companii petroliere și comercianți de bunuri de larg consum care manipulează prețul, să zicem, la petrol sau grâu.

Și rușii acordă multă atenție datelor economice. După cum declară Raymond Tate, fost funcționar superior al N.S.A., „Uniunea Sovietică manipulează de ani de zile multe piețe comerciale ale lumii", folosindu-și capacitățile informative.

Dar, conform lui Lionel Olmer, fost Sub-secretar al Comerțului în Statele Unite, japonezii sunt aceia care „au cel mai rafinat și mai organizat sistem de informații economice din lume, printr-o rețea de «agenți operativi» – cuvânt pe care nu-l folosesc în sens peiorativ – în oficiile lor de export. J.E.T.R.O. [Japanese External Trade Organization[134]] este

134. Organizația de Comerț Exterior Japoneză. (n.tr.).

principalul beneficiar. Dar companiile comerciale japoneze trăiesc și mor din informații, și sunt active pretutindeni, din Africa până în Europa de Est. Nu știm cât de mult din informațiile pe care le recoltează sunt aduse la cunoștința guvernului, dar presupunem că aproape toate."

Când Olmer lucra la Comerț, spune el, „am petrecut un an, odată, încercând să dovedim că japonezii manipulau în secret valoarea yenului – în perioada din jurul anului 1983. N-am putut găsi nici o probă concludentă pentru a demonstra că guvernul orchestra mișcări de urcare și coborâre în valoarea monedei curente. Dar am fi vrut, desigur, să aflăm." Asta înseamnă macro-informații.

În 1988-1989, un efort major de război comercial a izbucnit între Japonia și Statele Unite, asupra termenilor de producție asociată a avionului de luptă FSX. În cadrul acestor negocieri, relatează Olmer, „ar fi fost foarte util dacă guvernul nostru ar fi fost mai bine informat asupra intențiilor reale ale guvernului japonez. (...) Considerau oare proiectul FSX o rampă de lansare pentru a ajuta Japonia să-și dezvolte afaceri cu turboreactoarele comerciale de pasageri în concurență cu ale noastre? Nu aveam decât o mulțime de incongruențe." Și aici, miza consta nu în vânzarea câtorva avioane, ci în soarta unor industrii întregi.

Acestea, însă, nu sunt decât ciorovăielile de început ale unui război informativ economic care va deveni tot mai sistematic, ocupând o poziție tot mai centrală în politica guvernelor și strategiile corporațiilor deopotrivă, în deceniile decisive care urmează.

Principalii producători de informații ai lumii sunt împinși tot mai adânc în spionajul economic de către mai mulți factori convergenți. Mai întâi, odată cu sfârșitul Războiului Rece, toate agențiile majore caută noi misiuni pentru a-și justifica bugetul. În al doilea rând, pe măsură ce noul sistem de creare a avuției forțează tot mai multe industrii să se globalizeze, din ce în ce mai multe companii au de nutrit sau apărat interese în străinătate. Aceste firme accentuează presiunea asupra guvernelor pentru susținere politică și informații economice care pot fi inaccesibile oricărei firme individuale. Indiferent dacă informațiile publice pot sau nu pot fi folosite pentru câștiguri private, aceste presiuni au toate șansele să crească odată cu progresul globalizării.

Dincolo de toate acestea, însă, subzistă un fapt uluitor, în mare măsură trecut cu vederea. Odată ce companiile, în scopul de a funcționa în noua economie supra-simbolică, devin tot mai dependente de electronică, înființându-și rețele extensive, care cuprind toată planeta, făcând schimb direct de date între computerele lor și cele ale altor companii, întregul sistem al afacerilor devine mai vulnerabil penetrării electronice din partea

unor instituții ca N.S.A., G.C.H.Q., Chobetsu și omologii lor sovietici. Imense fluxuri de date cu granulație fină, cândva mai puțin accesibile, vor prezenta o țintă vastă și irezistibilă agențiilor de informații.

În cele din urmă, pe măsură ce mizele rivalităților comerciale mondiale cresc, rivalitățile informative se vor încălzi în paralel, ducând la un echivalent informativ al cursei înarmărilor. Izbânda serviciului de spionaj al unei țări le va pune pe toate celelalte pe fugă să-l întreacă, ridicând miza la fiecare mișcare.

Spionajul, în mai mare măsură decât oricând de-a lungul ultimului secol, va fi presat să servească nu numai obiectivele guvernamentale, ci și pe ale strategiilor corporatiste, pe baza ipotezei că puterea corporativă va contribui în mod necesar la puterea națională. De aceea, trebuie să ne așteptăm la monitorizări tot mai rafinate ale activităților agricole și de minerit din națiunile-țintă, tot mai mult tras cu urechea la negocierile comerciale cruciale, mai multe furturi de *software* ingineresc, mai multe licitații de date furate și așa mai departe. Întregul armamentariu al supravegherii electronice poate fi presat să intre în serviciul comercial, alături de armate de executanți umani instruiți, deciși să răspundă tocmai la întrebări de felul celor pe care Olmer le găsea fără răspuns în anii săi petrecuți la Departamentul Comerțului S.U.A.

Toate acestea vor duce la o înflorire a criptologiei sau codificărilor și decodificărilor, odată ce companii și indivizi vor căuta să-și protejeze secretele de ochii și urechile altora. Va mai deschide și poarta corupției – vânzarea pe ușa din spate a datelor dobândite de guvern, unor partide private de agenți sau foști agenți. În absența unei legislații internaționale aplicabile, vor declanșa și înverșunate conflicte între state.

LINIA X CONTRA JAMES BOND

Asemenea forței militare, influența economică se bazează tot mai mult pe cunoaștere. Înalta tehnologie este cunoaștere coagulată. Odată ce se răspândește economia supra-simbolică, valoarea tehnologiei de căpetenie se înalță vertiginos.

În ianuarie 1985, aproape 200.000 de tone de oțel-carbon românesc de 96 țoli au sosit în America de Nord, fiind scoase la vânzare cu 40% mai ieftin decât oțelul canadian comparabil. Povestea acestui transport începuse cu treisprezece ani mai-nainte, când dictatorul român Nicolae Ceaușescu și-a înscris programul de dezvoltare nucleară a țării sub egida D.I.E., direcția sa de informații externe.

Conform cu Ion Pacepa, fostul șef al D.I.E., care ulterior a cerut azil în

Vest, echipe de ingineri instruiți informativ au primit documente false și au fost trimiși în străinătate să-și găsească de lucru în industria nucleară. După cum relatează Pacepa, acești tehno-spioni au primit efectiv posturi în General Electric, Combustion Engineering, omologii sau afiliații canadieni ai acestora, precum și la Siemens, Uniunea Kraftwerke și A.E.G. din Germania de Vest, și la Ansaldo Nucleari Impiante, în Italia. Curând, informațiile tehnice au început să sosească pe tavă la București.

Știind despre dificultățile canadienilor de a-și vinde reactorul CANDU, Ceaușescu, prin intermediul D.I.E., a înțeles că putea cumpăra nu mai puțin de douăzeci de CANDU-uri. De fapt, în 27 octombrie 1977, românii au semnat cu canadienii o convenție pe baza căreia patru reactoare aveau să fie construite în întregime de către canadieni, iar restul cu participare română. Canada, prin urmare, a întins covorul roșu inginerilor nucleari români, dintre care mulți erau agenți D.I.E.

Rezultatul, conform lui Pacepa, a fost că „D.I.E. a obținut curând informații acoperind aproximativ 75% din tehnologia CANDU-600, un sistem modern de securitate pentru centralele nucleare, tehnologie și echipamente pentru producția de apă grea, și planuri arhitecturale și de construcție pentru centrale atomo-electrice construite în Canada, Germania de Vest și Franța."

Ba mai mult, România a reușit să convingă prin lingușeli Canada să-i acorde un împrumut de 1.000.000.000 $, chipurile pentru a fi folosiți parțial în plățile către firmele canadiene implicate în proiect, restul costurilor românești urmând a-i fi achitate Canadei prin contraservicii sau barter.

Prin martie 1982, întreaga tranzacție comercială s-a topit, nereușind să reziste. Dar România vârâse deja în buzunar o tranșă în avans, urcând la 320.000.000 $. Mai mult, România mai avea deja și aproape toată tehnologia necesară. Tot ce-i mai rămăsese de făcut acum era să trimită Canadei mărfuri în termenii târgului barter. Motiv pentru care oțelul românesc a intrat în Canada și a început să concureze la preț redus produsul intern.

Mânăria românească, combinând spionajul tehnologic cu o lovitură economică, e mai puțin neobișnuită decât ar putea să pară într-o lume unde costurile de cercetare zboară până la cer, iar cele ale tehnologiei furate sunt, comparativ, de mizerie.

De fapt, conform afirmațiilor Contelui de Marenches, fostul șef al informațiilor franceze, „în orice serviciu informativ demn de numele pe care-l poartă, dai cu ușurință peste cazuri în care bugetul pe-un an de zile acoperă integral o singură operațiune. Firește, serviciile de informații nu primesc bani propriu-zis, dar industria țării profită."

Acest lucru – și nu numai considerațiile militare – explică de ce spionii roiesc în jurul oricărui centru de tehnologie nouă, de ce sovieticii și alții s-au concentrat asupra Văii de Silicon, de ce rușii au încercat chiar să cumpere trei bănci californiene, dintre care una acordase împrumuturi multor companii din Valea Siliconului. Din acest motiv Japonia reprezintă și ea în zilele noastre o țintă majoră. (Conform unui fost ofițer K.G.B. stabilit la noi, „chiar și echipamentele radio speciale folosite de către reprezentanța K.G.B. pentru a monitoriza comunicațiile radiofonice între echipele de supraveghere ale Poliției Naționale Japoneze fuseseră furate din Japonia.")

Întregul sistem românesc era modelat după mult mai marele aparat de spionaj tehnologic construit de către Uniunea Sovietică și concentrat în așa-numita Linie X a K.G.B., Directoratul T, secția științifică și tehnologică.

Un raport din 1987 al Departamentului de Stat S.U.A., bazat pe date C.I.A., acuza că o treime din toți oficialii Camerei de Comerț și Industrie Sovietice sunt, de fapt, agenți K.G.B. sau G.R.U. confirmați ori suspectați. „Găzduirea a peste 200 de expoziții comerciale și circa 100 de delegații de afaceri occidentale anual, și inspectarea a mii de produse în fiecare an, conferă angajaților săi un extraordinar acces la echipamentele importate (...)". Sovieticii acordă o atenție deosebită roboților, tehnologiei submarine de mare adâncime și chimicalelor industriale.

Întrucât lipsa valutei forte face ca multor națiuni să le fie dificilă achiziționarea legală de tehnologie cu *know-how*-ul aferent, ele sunt atrase irezistibil spre dobândirea pe căi ilegale. Aceasta sugerează o apropiată accentuare a spionajului tehnologic din partea țărilor sărace africane, asiatice și sud-americane. Dacă nu pot folosi ele însele cunoștințele pe care le fură inginerii sau studenții lor, atunci pot cel puțin să le revândă. Într-adevăr, unul dintre aspectele în mod frecvent ignorate ale spionajului tehnologic constă în ceea ce s-ar putea denumi piața „revânzărilor".

Mai mult, odată ce cunoașterea devine tot mai centrală în puterea economică, militară și politică, tehno-spionajul provoacă fricțiuni crescânde între foști aliați.

Observați recentele acuzații asupra informațiilor franceze că ar fi interceptat comunicațiile transatlantice ale I.B.M., le-ar fi oferit Grupului Bull și, de asemenea, ar fi plantat agenți în firmele de computere americane.

Să privim, totodată, CoCom-ul.

CoCom este Comitetul de Coordonare a Controlului de Exporturi Multilaterale, cu baza la Paris, înființat de șaisprezece națiuni pentru a preveni sustragerea de înaltă tehnologie occidentală de către fostul bloc

sovietic. CoCom, scena unor disensiuni ascendente între membrii săi, se confruntă acum cu posibila dezintegrare. Membrii sunt tot mai ostili restricțiilor sale de comerț exterior și se acuză între ei că s-au folosit de ele pentru a câștiga avantaje comerciale.

La inițiativa europenilor și japonezilor, sunt în curs manevre de scurtare a listei tehnologiilor cu restricții și a țărilor sub embargo. Dar, în 1983, când Statele Unite, principala forță a CoCom, a propus tăierea Chinei de pe listă, a ieșit cu urlete. Conform profesorului Takehiko Yamamoto de la Universitatea Shizuoka, națiunile vest-europene, „temându-se (...) că S.U.A. vor acapara piața chineză, (...) s-au opus vehement propunerii și am împiedicat-o să vadă vreodată lumina zilei."

Japonia fusese pusă recent într-o situație penibilă de către afacerea Toshiba. Aceasta se referea la vânzările ilegale ale Toshiba către sovietici a unor echipamente foarte sofisticate pentru șlefuirea palelor de elice ale submarinelor. Sub intensele presiuni ale S.U.A., Japonia și-a întărit controlul asupra propriilor exporturi pentru a împiedica o repetare a situației. Un rezultat, însă, a constat în a-și elimina o parte a pieței chineze. Astfel, exporturile de mașini-unelte japoneze în China au scăzut cu 65,9% doar în anul 1987. Japonia s-a înfuriat, prin urmare, când a apărut în Shanghai un centru de prelucrare al Cincinnati Milacron.

Războiul comercial de acest gen amenință acum să arunce complet în aer CoCom. Mai mult, integrarea economică europeană înseamnă că slăbește controlul asupra exporturilor țărilor europene individuale, de vreme ce mărfurile pot circula liber printre cele douăsprezece națiuni ale Comunității Europene.

Ascensiunea economiei globale supra-simbolice mai aduce cu sine, după cum am văzut, și crearea unor grupuri de afaceri transnaționale sau multinaționale, deopotrivă cu multiple alianțe comerciale și *joint ventures*-uri, trecând granițele. Acestea măresc fluxurile încrucișate de cunoștințe și îngreunează mult mai mult coordonarea lor.

Din toate aceste motive, tehnologia se va alătura economiei ca țintă de primă prioritate a spionilor lumii. Spionul viitorului are mai puține șanse să semene cu James Bond, al cărui principal patrimoniu erau pumnii, și mai mult cu inginerul Liniei X care locuiește liniștit pe-aceeași stradă cu noi și niciodată nu întreprinde vreo acțiune mai violentă decât întoarcerea unei pagini de manual sau apăsarea pe butonul microcomputerului.

O a treia afacere în plină dezvoltare pentru spionii de mâine este mediul ambiant. Problemele ambientaliste depășesc tot mai mult hotarele naționale, astfel că poluarea de pe Rin afectează Olanda precum și Germania, ploaia acidă ignoră frontierele, iar defrișarea Amazonului a devenit o preocupare globală.

Cunoștințele ambientale crescânde pot ajuta la reducerea unor asemenea probleme, dar mai deschid calea și unor manipulări sofisticate ale mediului unei țări de către politicienii alteia. Un exemplu brutal l-a oferit anunțul Turciei din 1989 că va închide pentru o lună curgerea apelor Eufratului spre Irak și Siria. Întreruperea amenința agricultura irakiană și rezervele de curent electric siriene. Conform turcilor, scopul era reparația de la barajul Ataturk. Dar scepticii au insistat că nu era numai atât.

De-a lungul întregii granițe de sud a Turciei cu Irakul și Siria se află bazele izolate ale separatiștilor kurzi aparținând Partidului Marxist al Muncitorilor Kurzi. Gherilele P.M.M.K. se strecurau în Turcia. La rândul ei, Turcia ceruse Irakului și Siriei să-și păzească granița și să împiedice asemenea penetrări. Incursiunile n-au încetat, fiind urmate de anunțul turcilor privind închiderea barajului. Acestuia, la rândul său, i-a succedat peste patru zile un raid de gherilă care a făcut douăzeci și opt de victime într-un sat turcesc de pe granița cu Irakul. Presa turcă a cerut represalii împotriva bazelor de gherilă din teritoriul sub control sirian.

Indiferent dacă oprirea apei avea sau nu intenția să constrângă guvernele irakian și sirian la acțiuni militare împotriva gherilelor, a fost un eveniment cu semnificative implicații ecologice, o lovitură de deschidere, s-ar putea spune, în eco-războiul care va deveni mai comun și mult mai sofisticat în deceniile care urmează. Într-o bună zi, s-au putea ca națiunile să dezlănțuie insecte cu modificări genetice contra unui adversar, sau să încerce modificări ale condițiilor meteorologice.

Când va sosi acea zi, informațiile vor oferi muniție pentru eco-războaie.

Într-o notă mai pozitivă, însă, datorită sistemelor de percepție prin satelit, agențiile informative ar putea foarte bine să preia sarcina de a verifica respectarea tratatelor ambientale, așa cum verifică acum convențiile de control al armamentului.

Eco-informațiile se vor integra mai strâns cu planning-ul politic și militar, întrucât atât eco-războiul cât și eco-tratatele devin părți ale noului sistem global.

Răspândirea noului sistem de creare a averii începe astfel să transforme una dintre funcțiile universale ale națiunii-stat – recoltarea de

informații străine. Ceea ce am întrezărit până acum, însă, nu sunt decât schimbările cele mai superficiale. Zac în așteptare altele, mult mai profunde.

PRIVATIZAREA SPIONAJULUI

Suntem pe cale să asistăm la o fuziune a afacerilor informative private și guvernamentale pe o scară nemaivăzută în economiile capitaliste.

Guvernele și companiile au avut dintotdeauna multe de împărțit. Unele firme gigant au oferit „acoperire" agenților guvernamentali. De exemplu, Corporația Betchel, firma de construcții cu baza la San Francisco care avea în Orientul Mijlociu contracte în valoare de sute de milioane de dolari, oferea posturi nominale agenților C.I.A. În schimb, Betchel primea informații de valoare comercială de la C.I.A.

La un moment dat, afacerile S.U.A. au oferit acoperire unui număr mai mare de două sute de agenți de informații plasați peste hotare, care se dădeau drept funcționari. Companiilor le-au fost rambursate costurile. Pe de altă parte, în vreme ce multe țări pur și simplu „se așteaptă" ca oamenii lor de afaceri să coopereze cu serviciile informative și pot aplica presiuni dacă aceștia refuză, Statele Unite n-o fac. Directorii firmelor americane, inclusiv aceia care au avut contacte cu politicieni străini de înalt nivel, nu sunt interogați decât rareori.

Linia de demarcație dintre spionajul public și cel privat va continua să devină tot mai difuză. Odată cu proliferarea corporațiilor multinaționale, multe dintre acestea își dezvoltă propriile rețele informative – „para-C.I.A.-uri", cum ar veni. Lucrul este adevărat pentru companiile petroliere sau băncile europene și pentru casele de comerț japoneze, precum și pentru firmele de construcții americane. E de presupus că există contacte între unele asemenea para-C.I.A.-uri și unitățile informative ale propriei lor țări sau ale țărilor-gazdă.

În paralel cu operațiunile „para-informative" din străinătate, se desfășoară recenta propagare a așa-numitelor unități de „informații competitive" din industria internă, descrise în Capitolul 14. Concepute să opereze în limitele legii, acestea aplică, cel puțin la un nivel rudimentar, multe dintre aceleași metode și talente folosite de către unitățile informative ale guvernului. Posibilitățile unor legături neoficiale cu guvernul sporesc, odată ce aceste firme de afaceri angajează foști spioni și analiști din rândurile guvernului.

Asemenea relații incestuoase se vor înmulți, ca o consecință a restructurării lumii afacerilor actualmente în curs, care duce la alianțe de

afaceri transnaționale complexe. Compania care intră într-o „alianță strategică“ cu altă firmă poate să nu știe niciodată că o parte dintre operațiunile partenerului său sunt în fond activități de spionaj, îndeplinite în folosul vreunui guvern. Sau s-ar putea să vrea să știe – și să ceară spionilor propriului său guvern s-o afle.

Inevitabil, asemenea schimbări vor târî multe activități de afaceri foste „private“ în ochii publicului, politizându-le și lansând o succesiune de acuzații, contra-acuzații, frământări și scandaluri explozive.

O altă schimbare paralelă cu recentele evoluții din afaceri va fi o comutare a accentului pus pe producția de masă, spre specializarea informațiilor. Factorii de decizie politică ai guvernelor cer tot mai multe informații precise, particularizate, cu țintă clară. Acestea pretind fie colectare specializată de informații, fie, cel puțin, analiză specializată.

Pentru a întâmpina această cerere – mai ales în domeniul economiei, tehnologiei și mediului ambiant – sunt necesare informații tactice concrete într-o diversitate de probleme atât de amplă, încât nici chiar cei mai mari producători de informații, cum ar fi C.I.A., nu vor fi în stare să recruteze, să mențină și să plătească toți specialiștii necesari. Agențiile informative, prin urmare, vor face ceea ce fac companiile: vor contracta tot mai multe activități în afară, spărgând caracteristica de integrare verticală a operațiunilor producției de masă.

Agențiile de spionaj au încheiat dintotdeauna unele contracte externe. C.I.A. și informațiile franceze au angajat și unii și alții gangsteri și mafioți pentru treburile neplăcute. Agențiile informative au instituit adesea pseudo-afaceri – ca faimoasa „Companie de Excelente Trenciuri Străine“, folosită ca acoperire de către rețeaua de spionaj a Orchestrei Roșii pentru activitățile sale anti-naziste în Al Doilea Război Mondial, sau liniile aeriene „în proprietatea“ C.I.A. folosite în timpul Războiului din Vietnam. Dar spionii vor fi curând siliți să se bazeze pe furnizori și consultanți externi independenți, într-o măsură mai mare ca oricând.

Baza acestor „surse externe“ este instalată deja prin proliferarea buticurilor private de cercetări care se specializează în toate domeniile, de la analiza riscului politic până la căutările de informații tehnice. Business Environment Risk Information, o firmă din Long Beach, California, a comis uneori greșeli flagrante, dar mai are și creditul de a le fi spus clienților săi de afaceri, în decembrie 1980, că președintele egiptean Anwar Sadat avea să fie asasinat. Așa s-a și întâmplat, zece luni mai târziu. De asemenea, a prezis corect invadarea Iranului de către Irak, cu nouă luni în avans. Până în 1985, chiar înaintea boom-ului acestui gen de activități, se înființaseră zeci de asemenea info-buticuri.

Multe dintre ele angajează foști funcționari superiori sau agenți informativi. Cei mai proeminenți sunt Kissinger Associates, care în unele cazuri l-au folosit pe Brent Scowcroft, consilier cu securitatea națională al Președintelui Bush; pe Lawrence Eagleburger, omul numărul doi în Departamentul de Stat; pe William Simon, fost Secretar al Tezaurului; și, firește, pe Henry Kissinger însuși, fost consilier cu securitatea națională și, o dată, Secretar de Stat. Funcționarii superiori cu contacte informative intră și ies din asemenea firme – printre ei, și William Colby, fostul director C.I.A., care și-a deschis propria prăvălie în Washington, după ce a părăsit agenția. După cum spune Colby, „afacerile de evaluare seamănă mult cu cele informative."

Întreprinderi informative private pot oferi „capacitate de dezmințire" guvernelor care le angajează; pot atrage cei mai buni profesioniști pe piața liberă, mai degrabă decât servicii civile; mai pot îndeplini și sarcini de nișe, pentru care firmele de spionaj mari și birocratice sunt prin definiție nepotrivite.

Ceea ce s-ar putea foarte bine să vedem, așadar, este o fuziune sau interpenetrare mult mai strânsă a afacerilor și căutărilor guvernamentale de informații.

NOUL SENS AL „OCHIULUI PRIVAT"

Oricum, dovada pe departe cea mai dramatică a ceea ce s-ar putea numi crescânda „privatizare" a informațiilor are loc nu pe pământ, ci în spațiu. Cinci națiuni – Statele Unite, Franța, Japonia, India și chiar și Rusia – colportează acum date recoltate de către sateliții lor orbitali.

Procesul a început în 1972, când N.A.S.A. a lansat primul Landsat pentru uz civil. Acum există două – Landsat-urile 4 și 5 – cu un al treilea programat pentru lansare în curând. Aflate pe orbită la 438 de mile[135] distanță de suprafața pământului, Landsat-urile transmit date care se folosesc curent în explorările minerale, prognozele agricole, operațiunile forestiere și alte domenii similare.

Imaginile din Landsat sunt de asemenea trimise automat în vreo cincisprezece țări, fiecare primind, contra unei taxe de 600.000 $ pe an, un flux constant de imagini digitalizate. Unele dintre acestea au semnificații militare. Astfel, Departamentul Apărării S.U.A. este el însuși un achizitor de date Landsat. Landsat se mai folosește și de către armata japoneză pentru a ține sub ochi Siberia de Est. În 1984, un om de știință american,

135. 704 km. (n.tr.).

Dr. John Miller de la Universitatea Alaska, folosind fotografii din Landsat, a putut detecta ceva ce păreau a fi teste sovietice efectuate pentru a demonstra dacă rachetele nucleare puteau fi lansate din submarine de sub calota polară.

În 21 februarie 1986, francezii au lansat satelitul SPOT, intrând în competiție cu Landsat. De atunci, savanții, oamenii de știință și publicul au putut studia operațiuni militare și industriale din orice loc de pe Pământ. Monopolul american și sovietic asupra informațiilor de origine spațială a fost spart violent.

Câtă vreme imaginile SPOT și Landsat nu sunt la fel de bune ca acelea care le stau la dispoziție militarilor, sunt totuși destul de grăitoare. Astfel, guvernele cărora le lipsesc sateliții proprii formează o piață pentru informațiile militare disponibile ale SPOT.

Mai la obiect, clienții pot cumpăra în prezent imagini și benzi cu date de la mai mulți furnizori, pentru ca apoi să combine și să manipuleze datele pe computere, scoțând informații deductive care depășesc cu mult ceea ce le poate pune la dispoziție o singură sursă.

Într-adevăr, există o industrie prosperă care nu prea face altceva decât să proceseze date de la unul sau mai mulți asemenea sateliți. Gama lor se întinde de la Institutul de Cercetări Ambientale din Michigan, până la Centrul Saudit pentru Percepția de la Distanță din Riyadh, și Instituto de Pesquisas Espaçiais din Sao Paulo. O companie din Atlanta numită ERDAS, Inc., la rândul ei, scrie *software* pentru acești creatori de „valoare adăugată" a imaginii – două sute la număr, în toată lumea.

Poate că exemplul cel mai concludent al de-monopolizării datelor informative oferă activitatea Rețelei Mijloacelor de Comunicare Spațiale[136] din Stockholm, care cumpără date atât de la SPOT cât și de la Landsat, le prelucrează în computere și scoate imagini pe care le oferă presei mondiale. Chiar și așa, nu este pierdut din vedere aspectul informativ al operațiunilor, un comunicat al S.M.N. descriind acțiunile firmei ca raportate la „toate părțile lumii unde accesul normal al mijloacelor de informare e limitat sau necontrolat, ca de pildă granițe închise, zone de război critice, crize sau catastrofe curente."

S.M.N. a dat publicității imagini prezentând pregătirile secrete sovietice pentru un program de navete în Tyuratam, date despre un laser sovietic gigantic care putea face parte dintr-un sistem anti-rachetă, un amplasament al rachetelor chineze în Arabia Saudită, proiectul pakistanez

136. **(În orig.)** *Space Media Network;* **(abr.)** S.M.N.. (n.tr.).

al armelor nucleare din Kahuta și o monitorizare continuă a Golfului Persic în timpul confruntării militare de acolo.

Semnele se citesc nu în cafea, ci pe cer. Informațiile de origine spațială vor continua să se de-monopolizeze, pe măsură ce devin disponibili tot mai mulți sateliți și tehnologii de computer. Țări ca Irakul și Brazilia s-au adâncit în dezvoltarea sateliților. Altele, printre care Egiptul și Argentina, *pun la punct* facilități de lansare a rachetelor, iar Inscom, un *joint venture* braziliano-chinez, țintește să combine *know-how*-ul brazilian privitor la sateliți cu capacitățile chineze de lansare a rachetelor.

Ceea ce odinioară le stătea la dispoziție numai marilor puteri și spionilor lor le e tot mai la îndemână puterilor inferioare și, cel puțin la un oarecare nivel, mijloacelor de informare ale lumii.

Într-adevăr, cu aceasta, mass-media însăși devine un principal concurent al fabricanților de informații. După cum declară un fost funcționar superior de la Casa Albă: „Când am ajuns prima oară, eram o victimă a «misticii secretului» – dacă purta ștampila «secret», avea să fie realmente valoros. Curând am descoperit că adesea citeam câte ceva ce citisem anterior în «*Financial Times*». Mai rapide chiar, comunicațiile TV instantanee îi bat la puncte în mod normal pe spioni."

Continua privatizare și „mediatizare" a informațiilor sau „para-informațiilor" îi va forța pe maeștrii spionajului să-și restructureze operațiunile, întocmai cum au trebuit să procedeze mulți C.E.O. corporatiști. Spionajul va trebui să se adapteze și el noului sistem de creare a avuției pe planetă. Dar spionajul se confruntă cu probleme pe care alte industrii nu le cunosc.

CONTRADICȚII ÎN ESENȚĂ

Clienții care folosesc informațiile – oficialități guvernamentale și politicieni – nu mai suferă de penurie de date. Îi îneacă datele.

Potopul de date produse în masă, actualmente disponibile, și suprasarcina pe care o provoacă, înseamnă că, pentru numeroase scopuri, colectarea nu mai este principala problemă a spionilor. Problema constă în a desluși sensul celor culese și a preda rezultatele factorilor de decizie care au nevoie de ele.

Acest lucru împinge afacerile de spionaj să se bazeze mai accentuat pe sistemele experte și inteligența artificială, ca ajutoare computerizate ale analizei. Dar tehnologia singură nu poate rezolva paralizia analizei. Aceea necesită o abordare cu totul nouă a cunoașterii.

De vreme ce scurgerile de informații secrete pot avea consecințe grave, inclusiv moartea informatorilor, C.I.A.-urile și mini-C.I.A.-urile lumii

aplică principiul „compartimentării". Analiștii care lucrează la o problemă rareori ajung să vadă tabloul de ansamblu, fiind în schimb alimentați cu frânturi de informație limitate, pe o bază a nevoii strict necesare de a ști, adesea fără nici o modalitate de a evalua credibilitatea fragmentelor pe care le obțin. În teorie, informațiile sunt re-asamblate și ridicate la un nivel mai înalt pe măsură ce urcă scara ierarhică.

Dar am mai întâlnit această teorie și înainte – în corporațiile birocratice. Și am văzut că pe măsură ce schimbarea se accelerează și mediul ambiant devine tot mai furtunos, acest sistem rămâne prea lent și ignoră prea mulți factori.

Nu e o problemă oarecare. Senatorul Sam Nunn, principalul expert militar din Senatul S.U.A., a acuzat public agențiile de informații pentru a fi rămas în urma evenimentelor rapide din Europa, punând Congresul în imposibilitatea de a lua decizii raționale privind bugetul militar al S.U.A. Costurile rămânerii în urmă pot fi catastrofale.

Tocmai pentru a preîntâmpina asemenea probleme, cele mai inteligente corporații le acordă acum salariaților accesul la mai multe informații, îi lasă să comunice mai liber prin afara canalelor și să ocolească în voie ierarhia. Asemenea inovații, însă, se ciocnesc direct cu nevoia de extrem secret din industria spionajului. Spionii sunt prinși între ciocan și nicovală.

Această dilemă mai are și o altă implicație. Căci multe informații nu numai că întârzie, dar devin și irelevante pentru nevoile factorilor de decizie care sunt „clienți".

După afirmațiile lui Lionel Olmer, fostul Subsecretar de Stat al Comerțului: „Avem nevoie de o supraveghere mai solidă din partea oficialităților la nivel politic, astfel încât să nu mai fie simpli consumatori, ci și formatori ai procesului." Pe toată gama industriei, după cum am văzut, clienții sunt atrași în procesul de proiectare, iar grupările utilizatorilor se organizează în rețele de sprijin al producătorilor. Linia de demarcație dintre producție și consum devine tot mai imprecisă.

Propunerea lui Olmer ca factorii politici superiori să ajute la „formarea" procesului informativ e logică. Dar cu cât ajută mai mulți politicieni și oficialități la „re-formarea procesului", cu atâta crește riscul ca estimațiile predate președinților și primilor-miniștri să le spună numai ceea ce vor ei să audă – sau, altfel, să reflecte vederile înguste ale unei singure facțiuni sau partid. Acest lucru va deforma și mai mult informația care deja a fost încovrigată de către info-tacticienii și meta-tacticienii ce lucrează de la bun început asupra ei.

Dacă informațiile sunt distorsionate de către un adversar al națiunii,

așa cum se întâmplă uneori atunci când spionii sunt „dublați", rezultatele pot fi dezastruoase. Dar același lucru e potențial adevărat când distorsia se face din conveniență politică, de către cineva din aceeași tabără.

Revoluția istorică pe care o înfruntă în prezent industria informativă, ajungând dincolo de producția de masă, o plasează pe aceasta exact în calea noului sistem de creare a averii care avansează. Asemenea altor industrii, trebuie să se contureze din nou, schimbând încontinuu alianțele. Asemenea altor industrii, trebuie să-și reconceapă organizarea. Asemenea altor industrii, trebuie să-și specializeze produsele. Asemenea altor industrii, trebuie să-și ia în discuție cele mai profunde misiuni.

„Cele mai deschise acțiuni ale unui om", scria Joseph Conrad, „au și o latură secretă." Democrațiile de asemenea, oricât de deschise, au latura lor ascunsă.

Dacă operațiunile informative, deja dificil de controlat pentru parlamente și chiar președinți, devin atât de întrepătrunse cu activitățile cotidiene ale societății, atât de descentralizate, atât de contopite cu afacerile și alte interese private încât controlul eficient devine imposibil, atunci democrațiile nu vor putea supraviețui fără secrete – și servicii secrete.

Cum administrăm aceste secrete – și, într-adevăr, cunoașterea în general – devine problema politică centrală în Era Powershift-ului.

25

INFO-AGENDA

Omul cu pașaport irlandez aștepta la nesfârșit în camera hotelului său din Teheran semnalul care nu mai sosea.

Înarmat în mod improbabil cu o prăjitură de ciocolată în formă de cheie, acest om era de fapt, după cum avea să afle lumea în curând, Robert McFarlane, fost consilier de securitate națională al lui Ronald Reagan. Destinată să fie un cadou, prăjitura a rămas nepredată. Căci, din câte ne amintim, încercarea ghinionistă a lui McFarlane de a elibera ostaticii americani și a deschide ușa prin spate „moderaților" iranieni a explodat în scandalul Irangate, cel mai păgubitor eveniment din toți cei opt ani ai președinției lui Ronald Reagan.

Cu o distribuție colorată de negustori de arme din Orientul Mijlociu, agenți C.I.A., foști generali misterioși, un chipeș ofițer de infanterie marină și seducătoarea sa secretară, audierile parlamentare care au urmat au ținut ca hipnotizați telespectatorii din întreaga lume.

Totuși, ceea ce multor privitori le-a scăpat, și mai ales acelora din afara Statelor Unite, a fost fondul cazului.

Căci lupta politică din Washington avea de fapt foarte puțin de-a face cu terorismul, conturile bancare secrete, moderații iranieni sau rebelii nicaraguani. Era, mai curând, o răfuială între Casa Albă și un Congres S.U.A. scandalizat, pentru controlul politicii externe americane. Această bătălie pentru putere pivota în jurul refuzului Casei Albe de a informa Congresul asupra activităților sale acoperite.

Democrații voiau să dovedească faptul că planul fusese ordonat de Președinte. Republicana Casă Albă insista că fiascoul era opera unui stat major hiper-zelos, acționând fără aprobare prezidențială. Astfel, investigațiile și masiva mediatizare s-au concentrat mai puțin asupra problemelor de politică externă în sine, și mai mult asupra întrebării „cine ce știa și când". Irangate-ul a devenit un *info-war*.

Lapsusurile, documentele tocate, secretele, scurgerile și minciunile

continuă să ofere un bogat filon de înțelegere a tacticilor tradiționale ale uzului și abuzului de informații. Mai important însă, scandalul oferă o degustare a politicii viitorului – una în cadrul căreia datele, informațiile și cunoștințele vor deveni mai politizate decât oricând pe parcursul istoriei. Căci, făcând complet abstracție de spioni și spionaj, noul sistem de creare a avuției ne propulsează cu capul înainte în era info-politicii.

FOAMEA DE A ŞTI

Puterea statului s-a bazat dintotdeauna pe controlul său asupra forței, averii și cunoașterii. Ceea ce astăzi e profund diferit, este relația schimbată dintre acestea trei. Noul sistem supra-simbolic de creare a bogăției împinge pe agenda politică o gamă largă de probleme cu implicații informaționale.

Acestea variază de la discreție la pirateria cu produse, de la politica telecomunicațiilor la securitatea computerelor, de la educație și comerțul interior la noul rol al mijloacelor de informare. Și nici chiar acestea nu fac decât să atingă vârful unui iceberg care iese la iveală.

Deși încă neobservată pe scară largă, această info-agendă emergentă se extinde atât de rapid încât, în Statele Unite, al 101-lea Congres a trăit introducerea a peste o sută de proiecte de legi privind info-problemele. Douăzeci și șase tratau modul cum ar trebui guvernul federal să disemineze datele și informațiile acumulate pe cheltuiala contribuabililor. Astăzi, orice posesor de *personal computer* și modem poate accesa un număr de baze de date ale guvernului, cerând informații într-un amețitor număr de domenii. Dar cum ar trebui să funcționeze această diseminare? Ar fi cazul ca guvernul să contracteze firme externe private pentru a efectua distribuția electronică și a vinde accesul în schimbul unei taxe? Mulți bibliotecari, cercetători universitari și apărători ai drepturilor civile argumentează că informațiile guvernamentale n-ar trebui să fie vândute, ci puse gratuit la dispoziția publicului. Pe de altă parte, companiile private care servesc drept intermediari proclamă că oferă servicii adiționale, care justifică impunerea unei taxe.

Info-agenda, însă, se extinde mult dincolo de asemenea preocupări.

Pe măsură ce înaintăm tot mai adânc în economia supra-simbolică, info-problemele nu mai rămân îndepărtate sau obscure. Un public al cărui mod de viață derivă tot mai mult din manipularea simbolurilor, este totodată mereu mai sensibil la semnificația lor în materie de putere. Unul dintre lucrurile pe care le face este afirmarea unui tot mai larg „drept de a ști“ – mai ales privitor la cirumstanțele legate direct de bunăstarea sa.

În 1985, un sondaj al Biroului de Statistică a Muncii din S.U.A. a

constatat că peste jumătate din 2.200.000 de muncitori implicați în concedierile pe scară mare primeau un preaviz mai mic de 24 de ore înainte de-a fi aruncați în stradă. Prin 1987, munca organizată insista pentru o lege care să oblige marile firme ce plănuiau concedieri să le acorde muncitorilor un preaviz de 60 de zile, și să informeze în același timp și statul, și autoritățile orășenești.

Patronii s-au opus din răsputeri proiectului de lege, argumentând că o asemenea informație, dată publicității, ar submina eforturile firmei de a salva uzina. Cine-ar mai vrea să investească în ea, sau să fuzioneze cu ea, ori să-i contracteze lucrări, sau s-o refinanțeze, odată ce se răspândea vestea că erau pe cale să se aplice concedieri masive?

Sprijinul popular al legii, însă, a crescut. Cu cuvintele liderului Partidului Democrat din Senat „Nu e o problemă de muncă. E o problemă de cinste."

În 1988, lupta făcea ravagii prin tot Washington-ul, cu Congresul aliniat pro, iar Casa Albă contra. În final, legea a trecut, în pofida amenințării cu veto-ul prezidențial. Salariații americani au acum dreptul să știe în avans când urmează să-și piardă slujba datorită unei închideri de fabrică.

Americanii doresc mai multe informații și despre munca lor. Pe tot întinsul Statelor Unite, grupuri ambientaliste și comunități întregi revendică date detaliate de la companiile și agențiile guvernamentale, despre reziduurile toxice și alți poluanți.

Nu demult, au fost ultragiate să afle că de cel puțin treizeci de ori între 1957 și 1985 – mai mult decât o dată pe an – uzina de armament nuclear Savannah River, de lângă Aiken, South Carolina, a trecut prin ceea ce un om de știință a definit ulterior ca „incidente de maximă semnificație la reactor". Acestea au inclus scurgeri de radioactivitate pe scară largă și o topire de combustibil nuclear. Dar nici una dintre ele nu le-a fost adusă la cunoștință cetățenilor din vecinătate sau publicului în general. Nici nu s-au luat măsuri, când oamenii de știință au supus un memorandum intern despre aceste „incidente". Povestea n-a ieșit la lumină până n-a fost expusă într-o audiere parlamentară, în 1988.

Uzina era acționată de către E. I. du Pont de Nemours & Company, pentru guvernul S.U.A., iar Du Pont a fost acuzat de tăinuire a faptelor. Compania a emis imediat o contestație, subliniind că raportase curent toate incidentele la Departamentul Energiei.

În acest punct, DoE[137]-ul, cum i se spune, și-a asumat vina de a fi ținut secrete știrile. Agenția se adâncise în secretoșenie militară și tradițiile Proiectului Manhattan, care dusese la inventarea bombei atomice, în Al

137. Acronim neortodox pentru *Department of Energy*; *doe* = căprioară, ciută; *John Doe* = 1) cutare; 2) reclamant imaginar într-un proces. (n.tr.)

Doilea Război Mondial. Presiunile publice pentru dezvăluire, însă, au declanșat o luptă internă între Ministrul Energiei John S. Herrington, care lupta pentru standarde de siguranță mai înalte și o mai mare deschidere, și proprii săi administratori de resort, care se opuneau.

Dar chiar în timp ce acest conflict bântuia prin agenție, o nouă lege revoluționară a intrat în vigoare, cerând pentru prima oară ca în toate Statele Unite comunităților să li se dea informații explicite și detaliate despre reziduurile toxice și alte materiale riscante cărora le erau expuse. „Pentru prima oară", a spus Richard Siegel, un consultant a cărui firmă a ajutat trei sute de fabrici să se acordeze pentru respectarea acestei legi, „publicul va ști ce iese din uzina de pe aceeași stradă." Era încă o victorie clară pentru accesul publicului.

Presiunea crescândă în sensul deschiderii nu este un fenomen strict american, nici nu se limitează la problemele naționale.

La Osaka, Japonia, cetățenii au format o „Rețea Kansai a Dreptului de a Ști", care între timp a organizat ceea ce numesc ei „ture" ale conducerilor municipale și prefecturale, în scopul de a solicita accesul la informații până acum păzite. Dintre douăsprezece petiții adresate prefecturilor, șase au fost aprobate, iar celelalte respinse rapid. Printre acestea se înscria și o cerere de informații despre contul de cheltuieli al prefecturii.

Răspunsul municipalității din Osaka a fost, ca să zicem așa, mai artistic. Când grupul a solicitat dosarele privitoare la achiziționarea unui tablou de Modigliani de către consiliul municipal, care stătea acum agățat mândru în Muzeul de Artă Modernă al Orașului Osaka, oficialii n-au zis nu. Pur și simplu n-au dat nici un răspuns. Dar presiunile pentru accesul la documentele publice, locale precum și naționale, n-au încetat și nici n-o vor face.

Dezvoltarea a ceea ce s-ar putea numi info-conștiința, în paralel cu ascensiunea unei economii bazate pe computere, informații și comunicații, a forțat guvernele să acorde tot mai multă atenție problemelor legate de cunoaștere, ca secretul, accesul public și discreția.

De pe vremea când Statele Unite și-au emis Actul Libertății de Informare, în 1966, lărgind dreptul de acces al cetățenilor la documentele guvernamentale, conceptul s-a răspândit constant prin economiile avansate. Danemarca și Norvegia i-au urmat exemplul, în 1970; Franța și Olanda, în 1978; Canada și Australia, în 1982. Lista, însă, e departe de-a spune toată povestea. Căci un tot mai mare număr de state, provincii și orașe au adoptat de asemenea legislația – uneori chiar înainte de-a fi acționat acțiunea însăși. Acesta e cazul Japoniei, unde cinci prefecturi, cinci municipii, două districte speciale și opt orașe au făcut-o nu mai târziu de 1985.

Aceeași perioadă a cunoscut și rapida difuzare a legilor definind dreptul la discreție. Legi ale discreției au fost emise în Suedia în 1973, în Statele Unite în 1974. Canada, Danemarca, Franța și Germania de Vest le-au urmat exemplul, cu Marea Britanie alăturându-se paradei în 1984. Numeroase națiuni au înființat agenții de „protecție a datelor", concepute anume pentru a împiedica violarea intimității prin computer. Termenii și metodele variază în mod firesc de la țară la țară, precum și eficacitatea lor. Dar configurația pe ansamblu e clară: pretutindeni, simultan cu dezvoltarea economiei supra-simbolice, problemele informaționale devin tot mai semnificative din punct de vedere politic.

BOMBE TERORISTE ȘI VICTIME SIDA

Tot pretutindeni, există un continuu *info-war* între culturile secretului și grupările cetățenești care luptă pentru un acces tot mai larg. Aceste bătălii transcend limitele partinice și sunt adesea atât de complexe, încât îi zăpăcesc chiar și pe proprii participanți.

De exemplu, cererile de deschidere se încurcă atunci când intră în conflict cu nevoile recunoscute public de siguranță sau securitate. După ce în cursa Pan Am 103 a explodat o bombă teroristă, deasupra localității Lockerbie din Scoția, ucigând 259 de pasageri și membri ai echipajului, în ziua de 21 decembrie 1988, presa a dezvăluit faptul că autoritățile fuseseră prevenite. Ultragiată, lumea cerea să afle de ce marele public nu fusese avertizat în același timp. O mare parte din furia împotriva teroriștilor a fost sifonată și dirijată în schimb spre autorități.

Această furie a dus curând la ancheta unui subcomitet al Camerei Reprezentanților S.U.A. Subcomitetul a dat publicității o lungă listă de buletine de securitate, emise anterior liniilor aeriene de către Administrația Aviației Federale[138]. La rândul său, această încălcare a secretului l-a înfuriat pe Ministrul Transporturilor, care a reproșat că fapta subcomitetului „putea pune vieți în joc prin dezvăluirea metodelor securității".

Parlamentara Cardiss Collins, președinta subcomitetului, și-a ținut totuși firea și a etichetat riposta ministrului ca „dezinformare". De fapt, a spus ea, expunerea publică a buletinelor F.A.A. a vădit golurile periculoase din întregul sistem de avertizare și, prin urmare, a servit publicul. Dar mai era clar și că, odată ce numai liniile aeriene americane primeau circa trei sute de amenințări cu bombe anual, mediatizarea fiecărei amenințări teroriste ar fi paralizat traficul aerian – și le-ar fi conferit

---

138. (În orig.) *Federal Aviation Administration*. acronim: F.A.A. (n.tr.).

teroriștilor puterea de a deregla sistemul în orice moment, cu prețul unui simplu apel telefonic.

Curând, ramura executivă, legislativul, liniile aeriene, agențiile de reglementare, poliția și alții, s-au alăturat cu toții într-o luptă a controlului acestor informații, deschis tuturor, care continuă și astăzi.

În decembrie 1989, exact la un an după tragedia de la Lockerbie, Northwest Airlines au fost amenințate cu o bombă împotriva Zborului 51 Paris-Detroit. Conștienți de scandalul din urmă cu un an, cei de la Northwest au început să anunțe sistematic pasagerii, prin telefon, convenind să-i ajute să facă alte aranjamente de zbor, dacă doreau. (Nu toți au făcut-o, iar zborul s-a desfășurat fără probleme.)

Cererile de informații mai deschise se ciocnesc și cu revendicările de intimitate menționate mai sus. Printre cele mai emoționale dintre toate info-problemele, se numără acelea ridicate de epidemia SIDA. Odată ce SIDA s-a răspândit cu repeziciune prin multe țări, antrenând cu ea isteria, unii extremiști au insistat ca victimele bolii să fie literalmente tatuate și sechestrate. Părinții înfricoșați încercau să împiedice accesul copiilor infestați cu virusul HIV în școală. William Bennett, pe-atunci durul-la-vorbă Ministru al Educației în S.U.A., a cerut testarea HIV forțată a mai multor grupuri specificate, inclusiv toți pacienții din spitale, perechile care doreau certificat prenupțial, emigranții și prizonierii. Bennett a mai insistat și ca ori de câte ori analizele unui individ ies pozitive, toți partenerii sexuali anteriori să fie anunțați automat.

Poziția a provocat o furtună de opoziție din partea autorităților sănătății publice, avocaților și susținătorilor drepturilor civile, care în schimb favorizau testarea voluntară. În mod ironic, mulți dintre aceia care luptau pentru discreție în acest caz se număraseră printre cei mai înfocați partizani ai liberei informații în alte privințe.

Testele, au declarat unii, au fost neconcludente. Dacă rezultatele se dădeau publicității, victimele ar fi suferit discriminări la muncă și în școală, și alte maltratări. Mai mult, dacă testul era obligatoriu, multe victime potențiale se puteau ascunde sau refuza să caute asistența medicală. Poziția lui Bennett a fost atacată în public de către Ministrul Sănătății C. Everett Koop, autoritatea medicală supremă a țării.

Controversele continuă să bântuie problema testelor SIDA, nu numai în Washington, ci și în multe alte capitale ale lumii. Drepturile relative ale persoanei față de cele ale comunității și contradicția dintre intimitate și deschidere rămând ambele nerezolvate și cețoase.

Și tot mai multe interese contradictorii ridică existenta mlaștină a legilor care guvernează chestiuni cum ar fi copyrigh-ul, patentele, secretele profesionale, secretul comercial, tranzacțiile interne și altele

asemenea – toate făcând parte din info-agenda în rapidă emergență a politicii. În timp ce economia supra-simbolică continuă să se extindă, s-ar putea să apară o etică a informațiilor, corespunzătoare economiilor înaintate. Astăzi, această etică lipsește în formă coerentă, iar deciziile politice se iau într-un derutant vid moral. Există puține reguli care să nu contrazică alte reguli.

Multor zone ale lumii încă le mai lipsește cea mai elementară libertate de informare, înfruntând represiunea culturală, cenzura brutală a presei și secretomania paranoidă a guvernelor. În democrațiile *high-tech*, dimpotrivă, libertatea de expresie fiind protejată moderat, info-politica a început să acceadă la un nivel superior, mai subtil.

Oricum, nu suntem decât la începutul info-politicii în societățile avansate din punct de vedere tehnologic. Până acum n-am făcut decât să ne luptăm cu întrebări simple.

NOUL FEEDBACK GLOBAL

Datorită caracterului tot mai global al tehnologiei, problemelor ambientale, finanțelor, telecomunicațiilor și mediilor de informare, au început să funcționeze noi sisteme de feedback cultural, care fac din politica informațională a unei țări o preocupare a altora. Info-agenda ia caracter global.

Când Cernobîlul a trimis nori radioactivi peste zone întregi din Europa, s-a stârnit un mare val de furie anti-sovietică, dat fiind că oficialitățile sovietice amânaseră notificarea țărilor din calea precipitațiilor. Aceste națiuni au insistat că aveau *dreptul* să cunoască faptele, și încă imediat.

Implicația a fost aceea că nici o națiune, în sine, nu avea dreptul să țină faptele ascunse, și că o etică nescrisă a informațiilor transcende interesele naționale. La vremea când s-a produs un alt dezastru – un cutremur în Armenia – autoritățile sovietice pocăite l-au raportat instantaneu presei din întreaga lume.

Dar, pe baza termenilor acestui principiu implicit, Uniunea Sovietică nu era singurul contravenient. La scurt timp după Cernobîl, amiralul Stansfield Turner, fost director al C.I.A., a criticat public Statele Unite pentru a nu fi divulgat suficiente informații despre catastrofa dedusă de sateliții săi „ochi-în-cer". Fără a trăda vreun secret, Turner a declarat: „Capacitățile noastre de recoltare a informațiilor (...) ne dau ocazia să ținem bine informați oamenii din lumea întreagă."

De fapt, odată ce mijloacele de răspândire a informațiilor încercuiesc Pământul, facilitând globalizarea cerută de noul sistem de creare a bogăției, devine tot mai greu să se rețină informațiile concrete în limitele

granițelor naționale, necum să mai fie cât de cât ascunse.

Acest lucru l-a uitat guvernul englez în timpul așa-zisei controverse „*Spycatcher*"[139] din Marea Britanie. Când Peter Wright a scris o carte cu acest titlu, în care pronunța acuzații serioase împotriva foștilor ofițeri superiori ai contrainformațiilor britanice, guvernul Thatcher s-a mobilizat să-i împiedice publicarea. Prin urmare, Wright și-a publicat cartea în Statele Unite și prin alte țări. Încercarea guvernului britanic de a suprima volumul a făcut din el un best-seller internațional. Televiziunea și ziarele de pretutindeni difuzau articole despre lucrare – garantând astfel întoarcerea în Marea Britanie a informațiilor pe care guvernul englez voise să le ascundă. Datorită acestui proces de feedback, guvernul britanic a fost nevoit să bată în retragere, iar cartea lui Wright a devenit un best-seller și în Anglia.

Folosirea mass-media din afara unei țări pentru a influența deciziile politice dinăuntru devine la rândul ei tot mai răspândită. Când guvernul Kohl de la Bonn a negat că firmele germane îl ajutau pe omul de forță al Libiei, Muammar el-Quaddafi, să construiască o fabrică de arme chimice la treizeci de kilometri de Tripoli, serviciile informative americane și-au trimis concluziile misiunilor de recunoaștere prin satelit presei americane și europene. Acest lucru a determinat revista germană „*Stern*" să-și întreprindă propria anchetă în profunzime, care la rândul ei a forțat guvernul, roșu în obraji, să admită că știuse tot timpul ceea ce pretinsese că nu știa.

În caz după caz, deci, găsim informații – cine le are, cum au fost obținute, cum s-a ajuns la ele – atât în inima conflictelor politice naționale, cât și a celor internaționale. Motivul fundamental pentru noua importanță al info-politicii constă în crescânda reziliență a puterii, sub toate formele ei, față de cunoaștere. Pe măsură ce acest powershift istoric va fi tot mai larg înțeles, info-politica ca dobândi o intensitate sporită.

Totuși, toate acestea nu sunt decât nimicuri pe lângă ceea ce-ar putea reieși ca fiind cel mai important *info-war* al următoarelor decenii.

CODUL INDIANA JONES

Printre cele mai răspândite priveliști din Thailanda, mai ales în zonele sale turistice, se numără tarabele stradale. De la acestea se pot cumpăra casete video, benzi muzicale și alte produse, la prețuri derizorii. Un motiv este că, asemenea multor altor feluri de produse care circulă în lumea de

139. „Prinzătorul-de-spioni". (n.tr.).

azi, sunt piratate – ceea ce înseamnă că artiștii originali, editorii și companiile de înregistrare sunt înșelate cu plățile care li se cuvin.

În Egipt, așa-numiții editori *underground*[140] traduc în arabă cărțile din Apus, ilegal și fără să plătească autorii sau editorii. „Pirateria de carte în Orientul Mijlociu a atins proporții întrecute doar în Extremul Orient și în Pakistan“, afirmă publicația lunară „*Middle East*“ din Londra. În Hong Kong, poliția a arestat 62 de persoane, după o razie prin 27 de librării unde au găsit 647 de cărți gata să fie reproduse ilegal. Dar, în multe țări, pirateria nu e numai legală, ci și încurajată pentru potențialurile sale de export. Noile tehnologii o fac mai ieftină și mai simplă.

Îndemnat de acțiunile piraterești care au costat industria cinematografică americană circa 750.000.000. $ la jumătatea anilor '80, Hollywood-ul a contraatacat. Când „*Indiana Jones and the Temple of Doom*“ [141] a văzut pentru prima oară lumina ecranului, fiecare copie a filmului conținea un cod subliminal care-i conferea o identitate unică, astfel încât, dacă se trăgeau cópii ilegale, anchetatorii le puteau afla originea. De-atunci încoace, multe dintre marile studiouri au început să folosească asemenea coduri.

Cu toate acestea, nu mai târziu de 1989, Taiwanul, de exemplu, era căminul a 1.200 de așa-zise saloane „Film-TV“ – mici camere private unde grupuri de adolescenți se puteau aduna să vadă benzi video piratate ale ultimelor filme americane, un fel de micro-versiune a cinematografelor *drive-in*. Adolescenții stăteau la cozi lungi de câte un cvartal pentru a intra la vizionare. Proiecțiile ilegale erau atât de populare, încât au făcut să scadă vânzările de bilete ale cinematografelor convenționale. În ultimă instanță, presiunile de la Hollywood au făcut guvernul să ia măsuri.

În paralel cu pirateria propriu-zisă, au început războaiele patentelor – refuzul diferitelor țări de a plăti taxe sau dividende, să zicem, pentru un nou produs farmaceutic elaborat și testat de către cercetătorii științifici la costuri enorme.

În plus pe lângă pirateria de-a dreptul, contrafacerile au devenit o industrie globală majoră, cu falsuri ieftine ale modelelor originale și alte produse curgând prin piețele lumii. În ultimă instanță, chiar mai importantă este hoția sau copierea ilegală a *software*-ului de computer, nu de către persoane individuale pentru uzul lor propriu, ci pe scară mare, de către distribuitori-pirat ai întregii lumi. Toate aceste probleme sunt amplificate de cele mai recente tehnologii care ușurează copierea și furtul.

---

140. Subterani. (n.tr.).
141. „Indiana Jones și templul blestemat“, Paramount & LUCASFILM Ltd., 1984, r: Steven Spielberg; cu: Harrison Ford, Kate Capshaw, Amrish Puri. (n.tr.).

În jurul anului 1989, problema modului de a proteja „proprietatea intelectuală" – baza unei părți atât de mari din noul sistem de creare a avuției – provoca fricțiuni politice între națiuni. Proprietatea intelectuală – termenul însuși e predispus controverselor – implică deținerea unor elemente intangibile, rezultate din eforturile creatoare în domeniul științei, tehnologiei, artelor, literaturii, designului și manipulării cunoștințelor în general. Odată cu răspândirea economiei supra-simbolice, acestea au devenit tot mai valoroase economic și, de aici, mai politice.

În Washington, au izbucnit luptele politice între diverse lobby-uri comerciale, susținute de Reprezentanța Comercială S.U.A., care a cerut acțiunea fermă a Statelor Unite împotriva Thailandei pentru a nu fi suprimat pirateria și contrafacerea produselor de creație americană. Au pretins ca, dacă Thailanda refuză să ia măsuri, Statele Unite să treacă la represalii. Concret, asta însemna ridicarea excepțiilor de la reglementările vamale asupra produselor de export din Thai, ca flori artificiale, țigle, fasole uscată și echipamente de telecomunicații.

Acestei cereri i s-au opus alte agenții ale guvernului S.U.A. – Departamentul de Stat și Consiliul de Securitate Națională – ambele insistând pentru toleranță, punând interesele diplomației și securității militare mai presus de cele ale deținătorilor de copyright și patente.

În ultima sa zi ca Președinte al Statelor Unite, Ronald Reagan a respins propuneri de intervenție chiar mai stringente, și a ridicat scutirea vamală a Thailandei pentru produsele de pe listă.

Dar Thailanda nu e nici pe departe cel mai rău infractor împotriva legilor de copyright și patent, așa cum sunt înțelese în economiile avansate, iar lupta minoră de la Washington nu face decât să ilustreze ce se întâmplă pe o sută de fronturi, odată ce produsele activității de creație devin tot mai centrale tuturor economiilor *high-tech*.

În 1989, deținătorii americani de copyright, inclusiv producătorii muzicali, industria computerelor și editorii de cărți, au cerut ca guvernul S.U.A. să ia măsuri împotriva a douăsprezece națiuni care, susțineau ei, costau economia americană 1.300.000.000 $ anual în materie de vânzări. Printre cele douăsprezece se numărau China, Arabia Saudită, India, Malayezia, Taiwanul și Filipinele.

Protecția proprietății individuale, deși exercitată sub forma cea mai agresivă de către americani, reprezintă și principala preocupare a Comunității Europene și a Japoniei. C.E.-ul a cerut autorităților vamale din întreaga lume să confiște bunurile contrafăcute și să impună măsuri penale piraților care operează pe scară comercială.

Lupta politică pentru proprietate intelectuală se poartă, printre altele,

și în consiliul Convenției Generale de Tarife și Comerț, unde economiile înaintate înfruntă opoziția îndârjită a națiunilor cu economii mai puțin dezvoltate, ai căror negociatori reflectă uneori atitudinea exprimată de către studenții arabi care cumpără cărți piratate și insistă că „ideea de copyright a Vestului e elitistă și menită să căptușească buzunarele editorilor."

Dar nu această atitudine e cea mai amenințătoare la adresa națiunilor *high-tech* – ci întrebarea mușcător-filosofică privind posibilitatea ca proprietatea intelectuală să fie posedată în același fel cu patrimoniile tangibile – sau dacă întregul concept de proprietate trebuie să fie reconceptualizat.

Futurologul și fostul diplomat Harlan Cleveland a scris despre „nebunia de a refuza să împarți ceva ce nu se poate deține în proprietate." Cleveland atrage atenția: „Ceea ce clădește o mare companie sau o mare națiune nu este producția a ceea ce știe ceva, ci achiziționarea și adaptarea noilor cunoștințe ale altor companii și națiuni. Cum poate «proprietatea intelectuală» să fie «protejată»? Întrebarea conține sămânța propriei ei confuzii: e verbul greșit, atribuit substantivului greșit."

Această linie de argumentație e folosită adesea pentru a susține viziunea unei lumi în care toate informațiile sunt libere și nestânjenite. Este un vis care se îmbină net cu cererea de tehnologie și știință a națiunilor mai sărace ale Pământului pentru a se elibera din subdezvoltarea economică. Fără răspuns, însă, a rămas deocamdată contra-întrebarea ridicată de națiunile *high-tech*: ce se întâmplă cu săracii *sau* cu bogații, dacă torentul de inovații tehnologice ale lumii seacă? Dacă, datorită pirateriei, o firmă farmaceutică nu mai poate recupera sumele enorme cheltuite pentru elaborarea unor noi medicamente, nu prea mai are anse să investească noi fonduri în cercetare. Cleveland are dreptate, că toate națiunile vor avea nevoie de cunoaștere, cultură, artă și știință din străinătate. Dar dacă așa stau lucrurile, atunci trebuie să existe unele reguli civilizate la baza schimbului, iar acestea trebuie să promoveze, nu să restrângă, inovațiile viitoare.

Să se ajungă la aceste reguli noi și la o etică informațională de bază, într-o lume trisecționată în agrarianism, industrialism și economii post-coșul-de-fum, se dovedește deja a fi extrem de dificil. Ceea ce e evident este că aceste probleme nu pot decât să crească în importanță. Controlul factorilor intangibili – idei, cultură, imagini, teorii, formule științifice, *software* de computer – va consuma o tot mai mare atenție politică în toate țările, pe măsură ce pirateria, contrafacerile, hoția și spionajul tehnologic amenință tot mai intens interesele private și naționale vitale.

Cu cuvintele lui Abdul A. Said și ale lui Luiz R. Simmons, în *„The New Sovereigns“*, un studiu asupra corporațiilor multinaționale: „Natura puterii suferă o transformare realmente radicală. E definită tot mai mult în termenii proastei distribuții a informației. Inegalitatea, asociată multă vreme în primul rând cu veniturile, ajunge să se asocieze cu factorii tehnologici și politici și controlul economic asupra cunoașterii.“

În secolul al XIX-lea și la începutul secolului XX, națiunile au intrat în război pentru a dobândi controlul asupra materiilor prime de care aveau nevoie pentru a-și alimenta economiile hornului-de-fum. În secolul XXI, cea mai fundamentală dintre materiile prime va fi cunoașterea. S-ar putea ca pentru ea să se poarte războaiele și revoluțiile sociale ale viitorului? Dacă așa stau lucrurile, ce rol vor juca mijloacele de informare din viitor?

26

CREATORII DE IMAGINI

Benjamin Day era un tipograf în vârstă de douăzeci și trei de ani, cu idei mărețe de a schimba istoria a ceea ce cunoaștem azi sub denumirea de mass-media. Era în anul 1833, iar populația orașului New York atinsese cifra de 218.000 locuitori. Dar cel mai mare ziar cotidian din oraș nu-și revendica decât 4.500 de cititori. Într-o vreme când muncitorul urban mediu din Statele Unite câștiga 75 de cenți pe zi, un ziar din New York costa 6 cenți și nu mulți oameni își puteau permite să-i achite. Ziarele erau tipărite la prese manuale, capabile să scoată cel mult câteva sute de exemplare pe oră.

Day și-a asumat un risc nebunesc.

În ziua de 3 septembrie 1833, a lansat ziarul newyorkez *„Sun"*[142], vânzându-l cu doar un penny bucata. Day a lansat pe străzi o hoardă de băieți cu ziare să-i vândă gazeta – pe vremea aceea, o inovație. Pentru 4 $ săptămânal, a mai angajat un tipograf, pentru a se duce la tribunal și a face reportaje despre cazurile poliției. Era una dintre primele folosiri ale unui „reporter". În patru luni, „Soarele" a ajuns la tirajul nemaiauzit de 20.000 exemplare zilnic. Day inventase presa populară, cu articole despre crime și toate celelalte.

Inovațiile lui au fost însoțite în paralel, cam prin aceeași perioadă, de alți „nebuni" – Henry Hetherington cu al său *„Twopenny Dispatch"*[143] în Anglia, și Émile de Girardin cu *„La Presse"*[144], în Franța. „Ziarul de un penny"[145] la scară redusă – numit „presa săracilor"[146] în Anglia – era mai mult decât o simplă afacere comercială. A avut efecte politice de durată.

---

142. „Soarele". (n.tr.).
143. „Depeșa de doi pence". (n.tr.).
144. „Presa". (n.tr.).
145. **(În orig.)** *„penny paper"*. (n.tr.).
146. **(În orig.)** *„pauper press"*. (n.tr.).

Alături de primele sindicate muncitorești și începuturile învățământului general, a ajutat la aducerea claselor mai sărace în viața politică a națiunilor.

Prin 1870, politicienii de toate culorile deveniseră nevoiți să pună la socoteală ceva numit „opinie“. „Nu mai există, acum“, scria un gânditor francez, „nici un guvern european care să nu țină seama de opinie, care să nu se simtă obligat să dea socoteală de faptele sale și să nu arate cât de îndeaproape se conformează ele intereselor naționale, sau să nu pună înainte interesele poporului ca justificare a oricărei sporiri în prerogativele lui.“

La un secol și jumătate după Benjamin Day, un alt nebun a venit cu o idee care să-l ducă la faliment sigur. Înalt, impetuos, nerăbdător și sclipitor, Ted Turner moștenise o companie de panouri publicitare, când tatăl său s-a sinucis. Turner a dezvoltat-o, a cumpărat stații radio și de televiziune și se întreba ce să facă în continuare, când a observat ceva ciudat. Stațiile de televiziune prin cablu răsăreau pe tot întinsul Statelor Unite, dar erau flămânde după programe și reclame. Între timp, sus în cer se găseau niște obiecte numite „sateliți“.

Turner a adunat doi și cu doi și a făcut să dea cinci. Și-a transmis programul din stația sa de la Atlanta spre un satelit și din nou pe pământ, către stațiile prin cablu avide de programe. În același timp, a oferit o piață națională cu „cumpărare unică“ autorilor de reclame care nu se osteneau să achiziționeze spațiu de emisie la zeci de mici sisteme prin cablu individuale. „Super-stația“ sa din Atlanta a devenit piatra de hotar al unui imperiu în creștere.

La data de 1 iunie 1980, Turner a făcut următorul pas, și mai smintit. A format ceea ce criticii aveau să eticheteze *„Chicken Noodle Network“*[147] – de la C.N.N., sau *Cable News Network*[148]. C.N.N. a devenit de râsul lumii pentru toți știutorii mass-media, din canioanele Manhattan-ului până în studiourile din Los Angeles. Wall Street-ul era convins că se va prăbuși, probabil trăgându-și după sine și celelalte afaceri. Nimeni nu încercase vreodată, măcar, să creeze o rețea de știri cu program douăzeci și patru de ore pe zi.

Astăzi, C.N.N. este probabil cea mai influentă sursă de transmisii de știri din Statele Unite. Aparatele de televiziune din Casa Albă sunt permanent reglate pe C.N.N., precum și cele de la Pentagon, din ambasadele străine și din milioane de domicilii pe tot cuprinsul Americii.

---

147. „Rețeaua Puilor Tonți“. (n.tr.).
148. Rețeaua de știri prin Cablu. (n.tr.).

Dar visurile nebunești ale lui Turner depășeau pe departe Statele Unite, iar C.N.N. funcționează azi în 86 de țări, astfel fiind cea mai globală dintre toate rețelele de televiziune, magnetizându-i pe șeicii din Orientul Mijlociu, gazetarii europeni și politicienii latino-americani, cu actualitățile sale extinse, la prima mână, despre evenimente ca asasinarea președintelui egiptean Anwar Sadat, represiunea chineză a protestatarilor din Piața Tien An-men din 1989, sau invazia americană în Panama. C.N.N. transmite prin aer sau prin cablu, în camere de hotel, birouri, domicilii și chiar saloanele de pe *„Queen Elizabeth II"*.

Una dintre puțin cunoscutele posesiuni de mare preț ale lui Turner este o bandă video conținând întâlnirea sa privată cu dictatorul cubanez Fidel Castro. În cursul vizitei, Castro menționează că și el urmărește în mod curent postul C.N.N. Turner, niciodată sfios în a-și promova companiile, îl întreabă pe Castro dacă ar binevoi să spună acest lucru spre cameră, pentru reclamă. Castro pufăie din trabuc și răspunde că, în fond, de ce nu? Reclama n-a fost transmisă niciodată, dar Turner o scoate din când în când pentru a le-o arăta prietenilor care-l vizitează.

Turner e un om aparte. Chipeș, răgușit, comic, haotic, e proprietarul unei ferme de bizoni, al echipei de baseball Atlanta Braves, al arhivei de filme vechi M.G.M. și, conform criticilor lui, al celei mai mari guri din Sud.

Exemplar feroce al liberei întreprinderi, a mai fost și activist pentru pace cu mult înainte ca între el și actrița Jane Fonda să fi început o poveste de dragoste intens mediatizată. A lansat „Jocurile Bunăvoinței" la Moscova, într-o vreme când pentru așa ceva era nevoie de curaj politic, precum și financiar. Rețelele sale mai coordonează și un program intensiv de emisiuni pro-ecologice.

Astăzi, Turner este pe departe cel mai vizionar din vreo duzină de baroni ai mass-media de forță, care revoluționează mijloacele de informare chiar mai profund decât Benjamin Day – și ale căror eforturi colective, cu timpul, vor declanșa transferuri de putere în multe țări.

SOCIETATEA MULTI-CANALIZATĂ

Direcția fundamentală a schimbărilor din mass-media, cel puțin după 1970, când *„Șocul viitorului"* a prevestit iminenta de-masificare a spațiului hertzian, s-a îndreptat spre spargerea publicului de masă în segmente și subgrupe, fiecare primind o configurație de programe și mesaje diferită. Alături de acest lucru, a urmat o vastă expansiune a simplei cantități de

imagerie transmisă prin televiziune, atât sub formă de știri, cât și de emisiuni de divertisment.

Există un motiv al acestei explozii de imagini.

Ființele omenești, desigur, au făcut dintotdeauna schimb de imagini simbolice ale realității. Despre asta și numai asta este vorba în fenomenul limbajului. Pe aceasta se bazează cunoașterea. Oricum, diferitele societăți reclamă un schimb fie mai simbolic, fie mai puțin simbolic. Tranziția spre o economie bazată pe cunoaștere accentuează acut cererea de comunicare și distruge vechile sisteme de transmisie a imaginilor.

Economiile avansate necesită o forță de lucru cu înalte nivele de sofisticare simbolică. Această forță de muncă are nevoie de acces instantaneu și cât mai liber la tot felul de informații, până acum considerate irelevante față de productivitatea ei. Are nevoie de muncitori care se pot adapta repede la schimbările repetate din metodele muncii, organizarea și viața cotidiană – și chiar să le anticipeze.

Cei mai buni muncitori sunt oameni de lume, receptivi la noile idei și mode, la preferințele clienților, la schimbările economice și politice, conștienți de presiunile concurenței, de mutațiile culturale și de multe alte lucruri, anterior privite ca semnificative numai pentru elitele administrative.

Această cunoaștere de largă anvergură nu provine numai din sălile de clasă sau din manualele tehnice, ci și din expunerea față de un constant baraj de știri oferite de către televiziune, ziare, reviste și radio. Mai provine, indirect, și din „divertisment" – care în mare parte livrează neintenționat informații despre noile stiluri de viață, relațiile inter-personale, problemele sociale și chiar obiceiurile și piețele străine.

Unele emisiuni, ca *„Murphy Brown"*, în care joacă actrița Candice Bergen, își construiesc în mod deliberat dramele sau comediile în jurul știrilor curente. Dar chiar atunci când nu acesta e cazul, emisiunile de televiziune, unele fără voia lor, transmit imagini ale realității.

Este adevărat că substratul intenționat al unui spectacol de televiziune – acțiunea și comportamentul personajelor principale – zugrăvește adesea o imagine falsă a realității sociale. Oricum, în toate programele și reclamele de televiziune, precum și în filme, există un strat adițional de ceea ce s-ar putea numi „conținut neintenționat".

Acesta constă din detalii de fundal – peisaje, mașini, scene de stradă, arhitectură, telefoane, roboți telefonici, precum și comportamente aproape neobservate, ca glumele dintre o ospătăriță și un client, când eroul se așază la tejgheaua unui bistrou. În contrast cu conținutul intenționat, detaliul involuntar poate oferi frecvent o imagine absolut corespunzătoare

a realității cotidiene. Mai mult, până și cele mai răsuflate „filme polițiste" înfățișează mode și capricii curente, și exprimă atitudini populare față de sex, religie, bani și politică.

Nimic din toate acestea nu este ignorat sau uitat de către spectator. Totul se îndosariază în minte, formând o parte din banca generală de cunoștințe despre lume a persoanei. Astfel, bune și rele deopotrivă, influențează bagajul de ipoteze aduse la locul de muncă. (Printr-o ironie a sorții, o mare parte din imaginea despre lume a muncitorului este astfel absorbită în timpul orelor „libere".) Din acest motiv, „simpla distracție" nu mai este „simplă".

Pe scurt, noua economie e legată strâns nu numai de cunoștințele formale și aptitudinile tehnice, ci chiar și de cultura populară și piața de imagerie în extindere. Această piață clocotitoare nu face numai să crească, ci se și restructurează simultan. Înseși categoriile ei se re-formează. De bine de rău, vechile linii de demarcație dintre *show business* și politică, dintre muncă și timp liber, dintre știri și distracții, se sfărâmă cu toatele, și suntem expuși unui uragan de imagini caleidoscopice, adesea fragmentate.

SOSIREA OPȚIUNII

Principalii producători ai acestei imagerii erau, până nu demult, rețelele de transmisie majore. Astăzi, în Statele Unite, unde de-masificarea e cea mai avansată, puterea lor se prăbușește vertiginos. Acolo unde A.B.C., N.B.C. și C.B.S. stăteau odinioară virtualmente singure, există acum 72 de servicii naționale de diverse feluri, cu altele pe drum. „O nouă recoltă de piețe „nișă" pentru serviciile rețelelor e o veste mare în lumea cablului", consemnează *„The Hollywood Reporter"*. Urmează să se adauge curând o rețea de comedii, una de știri despre afaceri și consumatori și o rețea science-fiction. În plus, Canalul Unu transmite programe în sălile de clasă ale școlilor, iar National College Television folosește satelitul pentru a dirija programe speciale studenților de la universități.

În 1970, *„Șocul viitorului"* declara că „invenția înregistrării electronice video, răspândirea televiziunii prin cablu, posibilitatea de a transmite direct din satelit (...) toate indică mari creșteri în diversitatea programelor."

Astăzi, televiziunea prin cablu e la îndemâna a 57% din locuințele americane și e proiectată, în proporție conservatoare, ca în cursul deceniului să ajungă la 67%. Utilizatorul mediu de cablu are de ales din peste 27 de canale, cifră care va depăși curând 50. Într-un oraș mic ca

Rochester, Minnesota, telespectatorii pot alege din mai mult de 40 de canale diferite, oferind o gamă largă de materiale, de la Rețeaua de Divertisment a Negrilor și programe în spaniolă, până la emisiuni de instructaj medical specializat destinate marii comunități medicale din jurul vestitei clinici Mayo.

Cablul a fost cel dintâi care să înceapă fracționalizarea publicului de masă. Videocasetele și sateliții de transmisiuni în direct (livrând semnale nu numai stațiilor prin cablu, ci și în domiciliul propriu-zis) fracționalizează fracțiunile. Astfel, videocaseta oferă videospectatorilor un sortiment de mii de filme și programe. Și, recent, patru companii majore s-au asociat pentru a livra 108 canale de televiziune standard și *high-definition* telespectatorilor americani, transmițând semnale din cel mai puternic satelit comercial al lumii, ligheanelor receptoare mari „cât un șervețel" de-acasă.

Mai mult, numărul stațiilor care funcționează independent de cele trei mari rețele s-a cvadruplat de la sfârșitul anilor '70 până în prezent. Multe s-au reunit în sindicate sau grupări temporare care concurează cu cele majore pentru programe de maximă audiență. Impactul tuturor acestor forțe ale de-masificării asupra rețelelor cândva atotputernice este, după cum se exprimă *„Newsweek"*, aproape „catastrofic".

Robert Iger, șeful diviziunii de divertisment a A.B.C., spune: „Cuvintele-cheie în toată această situație sunt opțiunea și alternativele. E ceea ce oamenii nu aveau în 1980. E ceea ce au azi." Dar acestea sunt tocmai elementele pe care marile rețele fuseseră concepute să le împiedice. Căci C.B.S., A.B.C. și N.B.C. au fost companii din Al Doilea Val, al coșului-de-fum, obișnuite să trateze cu masele, nu cu micro-piețele eterogene, și au tot atâtea dificultăți în a se adapta la economia celui de-Al Treilea Val, post-era-hornului-de-fum, precum și General Motors și Exxon. O măsură a îngrijorării rețelelor o oferă decizia N.B.C. de a se înscrie în aventura transmisiei directe din satelit.

Întrebat ce se va întâmpla cu Cei Trei Mari, Al Burton, important producător TV independent, a răspuns: „Au fost odată și trei mari rețele radio. Astăzi, abia dacă-și mai amintește cineva că au existat."

EUROVIZIUNEA DE DUPĂ COLȚ

Câtă vreme de-masificarea mijloacelor de informare a început mai devreme în Statele Unite, Europa vine acum din urmă.

În S.U.A., transmisiile au constituit o industrie privată, pe când în majoritatea țărilor europene radioul și, mai ales, televiziunea au fost timp

de mulți ani fie guvernamentale, fie finanțate prin taxe speciale achitate de către ascultători și telespectatori. Ca rezultat, europenii au avut de ales dintre mai puține programe decât americanii pe vremea când dominau marile rețele.

Schimbările se astăzi sunt remarcabile. Există acum mai mult de cincizeci de servicii TV prin satelit în Europa. British Satellite Broadcasting (B.S.B.) plănuiește cinci servicii directe de transmisie prin satelit, în vreme ce Sky Television, un alt concurent, plănuiește șase servicii distincte.

Sky și B.S.B. se luptă aprig, fiecare amenințând să-l doboare pe celălalt, fiecare cheltuind oale întregi de bani fără nici o șansă de amortizare imediată. Ambele stau cu ochii pe mina de aur care le-așteaptă dacă o estimație făcută de Saatchi & Saatchi, cea mai mare agenție de publicitate britanică, se va dovedi măcar parțial corectă. Conform cu Saatchi, în următorul deceniu, mai mult de jumătate din locuințele britanice vor fi echipate cu receptori de transmisie satelit-domiciliu, iar televiziunea prin satelit va fi subvenționată prin reclame în valoare de circa 1.300.000.000 $. La început lente în a ține pasul, parabolicele pentru domiciliu se vând acum rapid, și numără peste 700.000.

Telespectatorii englezi, care într-o vreme se limitau la cele două canale B.B.C. și și-au căpătat a patra rețea abia în 1982, au șanse să poată alege curând din circa 15 canale prin satelit.

Franța, într-o mișcare politic-explozivă, și-a pus capăt monopolului asupra controlului televiziunii în 1986, când La Cinq (Canalul 5) a intrat în funcțiune cu o ceremonie grandioasă și strălucitoare, unde cântărețul actor Charles Aznavour a tăiat panglica inaugurală. În scurt timp, Franța a devenit, dintr-o țară cu trei rețele conduse de guvern, una cu șase rețele, dintre care patru sunt private. Canalele de televiziune cu plată ca de pildă Canal Plus din Franța se dezvoltă și în Elveția și în Țările de Jos.

În Italia, R.A.I., corporația radio/TV de stat, se confruntă acum cu competiția a cel puțin patru rețele. Roma se laudă cu peste 25 de canale de televiziune.

Germania de Vest a adăugat două noi canale comerciale și a fost ocupată cu cablările începând din 1985, când primul său canal privat prin cablu și-a început transmisia cu acordurile „Simfoniei Lumii Noi“ a lui Dvorak. Astăzi, 6.000.000 de locuințe vest-germane sunt deja cablate. Iar Spania, ca să nu rămână în urmă, deschide trei noi rețele private pentru a concura cu cele de stat.

Situația se schimbă atât de rapid, încât aceste estimații s-ar putea să fie învechite la vremea când vor vedea lumina tiparului. Și nimeni nu știe cu

siguranță cât de multe noi canale își va adăuga Europa în anii care vin, dublându-și sau poate triplându-și totalul. Iar asta, fără explozia televiziunii și radioului cu șanse de a se produce în țările est-europene, eliberate de guvernele lor comuniste. Acolo, rețelele multiple vor răsări ca păpădiile.

Japonia, între timp, care a fost pioniera televiziunii de înaltă definiție, s-a mișcat mult mai încet, până acum, în a-și întinde cabluri sau a mări numărul canalelor. Dacă, însă, rămâne credincioasă precendentului său istoric, când în sfârșit va lua hotărârea s-o facă, va evolua cu o viteză orbitoare.

Se întâmplă, prin urmare, două fenomene aparent contradictorii. La nivel financiar: consolidări. La nivelul efectiv a ceea ce ajung să vadă telespectatorii: o diversitate crescândă, alimentată de o amețitoare varietate de noi canale și mijloace de informare.

VÂNZAREA GLOBALĂ

Existența unei piețe globale a imaginii a împins unele companii, inclusiv companiile de mass-media, spre o concluzie simplă, liniară. Venise timpul să „globalizeze", adică să încerce acum să facă pe scară globală ceea ce înainte făcuseră cu succes pe scară națională.

Această strategie de linie-dreaptă s-a dovedit a fi păguboasă.

Creația avansată a averii presupune globalizarea a unei mari părți din fabricație și dezvoltarea în paralel a unor mijloace globale de distribuție. Astfel, pe măsură ce corporațiile de fabricație și distribuție au început să formeze alianțe fără frontiere, sau să se contopească transcendând hotarele naționale, agențiile de publicitate le-au urmat exemplul. Profitând de cursul scăzut al dolarului, W.P.P. din Marea Britanie, de exemplu, a înghițit atât J. Walter Thompson, cât și pe Ogilvy & Mather, fiecare fiind câte un gigant american cu depline drepturi. În elanul său de a deveni cea mai mare agenție din lume, Saatchi & Saatchi a înfulecat Compton Advertising și Dancer Fitzgerald Sample, printre alte firme.

În teorie, agențiile publicitare transnaționale s-ar afla într-o poziție de a canaliza reclamele standardizate ale corporațiilor transnaționale în mijloace de informare transnaționale, cu un efort minim. Aceleași spoturi ar fi traduse în multe limbi. Presto! Comisioane mai mari pentru agenție.

Rațiunea „vânzării globale" a fost furnizată parțial de către marele guru al marketingului Theodore Levitt de la Harvard, care a predicat că „nevoile și dorințele lumii au fost omogenizate irevocabil", și care a sărbătorit apariția produselor și mărcilor „globale" – implicând că același produs, susținut de aceeași reclamă, care înainte se vindea la nivel

național, acum i se putea vinde întregii lumi. Aceeași standardizare în stil industrial care avusese loc anterior la nivel național urma să aibă acum loc la un nivel global.

Ceea ce e în neregulă cu teoria vânzării globale este faptul că face prea puțină distincție între regiunile și piețele lumii. Unele încă se mai află în condiția premergătoare pieței de masă, altele încă mai sunt în stadiul pieței de masă; iar altele cunosc deja caracteristicile de de-masificare ale unei economii avansate. În acestea din urmă, consumatorii cer o mai mare individualizare și specializare a produselor și resping categoric anumite bunuri sau servicii omogene. Nu ne prea putem aștepta ca același marketing sau reclamă să funcționeze în toate.

Teoria lui Levitt mai subestimează drastic și impactul economic al ipotezelor și preferințelor culturale, într-un moment când cultura devine mai importantă, nu mai puțin importantă. Un studiu al băncii comerciale Hill Samuel, efectuat în 1988 pentru Confederația Industriilor Britanice, sugerează că nici chiar o Europă unificată nu poate fi considerată uniformă. Conform acestui raport, gospodinele franțuzoaice preferă mașinile de spălat care se încarcă pe deasupra, în vreme ce englezoaicelor le plac mai mult cele cu încărcare prin față. Germanii consideră hipotensiunea sangvină o problemă necesitând medicație intensă, pe când medicii britanici, nu. Francezii, remarcă studiul Hill Samuel, își fac griji în legătură cu o „afecțiune cardio/digestivă cunoscută ca «spasmofilie», căreia doctorii din Regatul Unit nici măcar nu-i recunosc existența." Or fi oare mai puțin diverse atitudinile față de mâncare, frumusețe, muncă, joacă, dragoste – sau, de ce nu, politică?

În practică, teoria simplistă a „vânzării globale" s-a dovedit dezastruoasă pentru firmele care-au aplicat-o. „*The Wall Street Journal*", într-un editorial de pe prima pagină, a descris teoria ca pe un fiasco costisitor. Ziarul detaliază chinurile companiei Parker Pen când a încercat să urmeze formula. (A intrat în zona critică, a concediat directorii răspunzători și până la urmă a trebuit să-și vândă divizia de pixuri.) Când s-a făcut încercarea de a le vârî pe gât o marcă de cremă dermică Erno Laszlo australienilor cu ten deschis și italienilor cu ten închis deopotrivă, afacerea, în mod deloc surprinzător, a eșuat. Până și McDonald's, după cum reiese, se conformează diferențelor naționale, vânzând bere în Germania, vin în Franța și chiar, la un moment dat, plăcintă cu carne de oaie în Australia. În Filipine, oferă McSpaghetti. Dacă diversitatea e necesară în materie de produse pentru consumatori, are șanse să fie mai puțin necesară în cultură sau în ideologia politică? Oare mijloacele de informare globale omogenizează realmente diferențele dintre popoare?

Fapt este că, excepție făcând câteva cazuri, și culturile – asemenea produselor – se de-masifică. Iar multiplicitatea mass-media însăși accelerează procesul. Astfel, înalta diversitate, nu uniformitatea, este aceea cu care vor fi obligați să se confrunte agenții pieței sau candidații politici. Dacă produsele, cu rare excepții doar, dau greș atunci când încearcă să cuprindă toată piața mondială, de ce-ar trebui să reușească politicienii sau politicile?

Mai curând decât să omogenizeze planeta, așa cum a făcut mass-media veche din Al Doilea Val, noul sistem global al mijloacelor de informare ar putea în schimb să adâncească diversitatea. Globalizarea, prin urmare, nu e totuna cu omogenitatea. În locul unui singur sat global, așa cum îl prevedea Marshall McLuhan, regretatul teoretician canadian al mass-media, avem șanse să asistăm la o multitudine de sate globale absolut diferite – toate, cablate în noul sistem de informare, dar toate străduindu-se să-și mențină sau să-și accentueze individualitatea culturală, etnică, națională sau politică.

NOII BARONI

Globalizarea mijloacelor de informare, necesară noii economii, evoluează de fapt foarte rapid.

Când firma japoneză Sony a cumpărat Columbia Pictures Entertainment pentru 5.000.000.000 $, achiziționând cea mai mare filmotecă de la Hollywood, inclusiv producții de calitate ca *„On the Waterfront“*[149], *„Lawrence of Arabia“*[150] și *„Kramer vs. Kramer“*[151], alături de 220 de case de filme și 23.000 de episoade de seriale TV, s-a zguduit toată industria activităților de divertisment. Sony pregătește o mare lovitură, vânzându-și video-playerele și recorderele de 8 mm. și dorea *„software“*-ul pe care să-l dea alături de *„hardware“*. Dar tranzacția nu e decât una singură dintre cele nenumărate care schimbă structura industriei imaginii.

Astfel, Grupul de Comunicații Fujisankei a cumpărat o parte din Virgin Music. TV South din Marea Britanie a cumpărat M.T.M. Enterprises, firma de televiziune fondată de către Mary Tyler Moore. Grupul Bertelsmann din Germania, una dintre cele mai mari companii de

149. „Pe chei“, 1954, r. ELia Kazan, cu Marlon Brando, Rod Steiger, Eva Marie Saint. (n.tr.).
150. „Lawrence al Arabiei“, 1962, r. David Lean, cu Peter O'Toole, Alec Guiness, Anthony Quinn, Claude Rains, Omar Sharif, José Ferrer. (n.tr.).
151. „Kramer contra Kramer“, 1980, r. Robert Benton, cu Dustin Hoffman, Meryl Streep. (n.tr.).

mass-media din toate, deține proprietăți în peste douăzeci de țări. Anvergura lui Rupert Murdoch cuprinde trei continente, incluzând ziare și reviste, edituri de carte, filme și o rețea TV din Statele Unite.

Un efect secundar al tuturor acestor activități constă în ascensiunea unui multicolor grup de baroni ai mijloacelor de informare globale, printre care s-a înscris ca pionier australian-americanul Murdoch.

Acuzat (uneori pe nedrept) de vulgarizarea ziarelor cărora le este proprietar, călcând în picioare sindicatele muncitorești și fiind un concurent nemilos, Murdoch este și un gânditor de perspectivă, care studiază sistematic cele mai recente tehnologii. Cu excepția ziarelor pe care le are în proprietate sau sub control în Australia, Statele Unite și Marea Britanie, Murdoch a mai asamblat cu grijă și un imperiu al mijloacelor de informare integrat pe verticală.

Deține o halcă semnificativă din 20th Century-Fox Broadcasting, proprietară drepturilor a mii de ore de filme și programe TV. E patronul rețelei Fox TV și al revistei *„TV Guide"* din Statele Unite. În Europa, a fost un pionier al transmisiilor prin satelit și deține 90% din Sky Channel, o nouă rețea de sport și un canal de știri cu emisie permanentă care-și extrage unele materiale din ziarele sale londoneze, *„The Times"* și *„The Sunday Times"*. Dincolo de toate acestea, a format un *joint venture* fifty-fifty cu Amstrad, o firmă engleză, pentru a fabrica antene parabolice ieftine pentru satelit, concepute spre recepția transmisiilor destinate posturilor de la domiciliu.

Rămâne de văzut dacă această integrare verticală va produce finalmente dorita „sinergie". Alte industrii, după cum am văzut, se îndepărtează de integrarea pe verticală. Dar, câștigând sau pierzând, Murdoch a pompat deja o energie nouă în toate industriile de editare și transmisie.

În Marea Britanie, Robert Maxwell, un țanțoș buldozer de om – numit uneori, pe la spate, „Cehul săltăreț", „Uraganul negru" sau „Căpitanul Bob" – a început prin a publica un mic lanț de gazete academice obscure. Născut în Cehoslovacia, Maxwell a servit ca ofițer al armatei britanice în Al Doilea Război Mondial, fiind ulterior ales în Parlament.

Din mica sa editură academică, a clădit efectiv un imperiu alcătuit din bucăți ale multor proprietăți de televiziune existente, inclusiv TF1 în Franța, Canal 10 în Spania, Central Television în Anglia, un canal de filme și un canal M.T.V. Operațiunile sale extensive includ reviste, ziare și editura de carte Macmillan din Statele Unite.

În acut contrast cu Maxwell și Turner, Reinhardt Mohn este un om modest cu dispoziții filosofice și idei atent gândite despre management,

participarea angajaților și responsabilitățile sociale ale calității de proprietar.

Prizonier german de război în Concordia, Kansas, în Al Doilea Război Mondial, Mohm a fost impresionat de democrația americană și, printre altele, de Clubul Cărții-Lunare. S-a întors în orășelul său, Guetersloh, a preluat editura de Biblii a familiei și a purces la transformarea Grupului Bertelsmann într-un puternic centru de presă. Pe lângă cluburile de cărți și discuri din Germania, Spania, Brazilia, Statele Unite și alte optsprezece țări, Bertelsmann mai deține Bantam Doubleday Dell Publishing Group în S.U.A., editura Plaza y Janes din Spania, precum și treizeci și șapte de reviste în cinci țări, plus mărci de discuri ca R.C.A./Ariola și nu puține proprietăți de radio și televiziune.

Între timp, italianul Silvio Berlusconi, ale cărui stații TV însumează 60% din toate beneficiile pe reclamă ale Italiei, a ajuns până în Franța, unde e coproprietar al La Cinq; în Germania, unde are o parte majoră din Tele-5; și la Moscova, care l-a numit furnizor exclusiv de publicitate pentru Uniunea Sovietică în Europa. Berlusconi mai face ochi dulci și Iugoslaviei, Spaniei și Tunisiei.

FĂURIREA OPINIEI GLOBALE

Transferurile de putere financiară asupra mijloacelor de informare declanșează întotdeauna aprige controverse. Astăzi, simpla mărime a imperiilor mass-media provoacă anxietăți. Rețelele consolidate și alte mijloace sunt amenințate. Mai mult, concentrarea controlului financiar în mâinile Murdochilor și ale Berlusconilor trezește amintiri ale marilor seniori ai presei din trecut, ca William Randolph Hearst în Statele Unite sau Lordul Northcliffe în Marea Britanie, oameni a căror influență politică era enormă și în nici un caz admirată pe plan universal.

Primele și cele mai comune critici auzite azi susțin că noua mass-media globală va omogeniza lumea. Eșecul teoriei „marketingului global", însă, sugerează că această temere e exagerată.

Mass-media a avut cele mai puternice efecte de omogenizare atunci când nu existau decât câteva canale, câteva mijloace de informare diferite, și prin urmare foarte puține posibilități ale publicului de a alege. În viitor, va domina situația inversă. Câtă vreme conținutul fiecărui program individual poate fi bun sau prost, cel mai important „conținut" nou al tuturor este existența diversității însăși. Trecerea de la mediul de informare cu opțiune redusă la cel de largă opțiune conține nu numai implicații culturale, ci și politice.

Guvernele *high-tech* au în față un viitor în care mesaje multiple, conflictuale, de natură comercială, culturală și politică, croite pe măsurile clientului, le vor bombarda populațiile, în locul unui singur mesaj repetat la unison de câteva mijloace de informare gigantice. Vechea „politică a mobilizării de masă“ și „ingineria consensului“ devin amândouă mult mai dificile în noul ambient informațional.

Alegerea extinsă în domeniul mass-media este prin excelență democratică. Ea îngreunează viața politicienilor care oferă partizanilor lor un mediu ambient fără posibilități de a alege.

Un al doilea set de nemulțumiri privindu-i pe noii baroni mass-media se referă la vederile lor politice personale. Murdoch e acuzat de a fi prea conservator. Maxwell e prea apropiat de Partidul Laburist Englez. Turner e un hoinar imprevizibil. Ăsta și-a vândut sufletul președintelui francez Mitterrand, pe când ăla se culcă cu altcineva. Dacă toate aceste acuzații ar fi adevărate, curând s-ar anula reciproc.

Mult mai importante decât alianțele și opiniile lor politice personale sunt interesele care-i unesc. Desigur, toți sunt capitaliști, acționând într-un cadru capitalist. Astfel stând lucrurile, se poate presupune că, în general, linia de adunare îi interesează mai mult decât orice linie politică.

Ceea ce contează în maximă măsură privitor la acești seniori ai mass-media nu este dacă favorizează politica și politicienii de stânga sau de dreapta. Mult mai semnificativ este sprijinul adus de ei, mai mult prin fapte decât prin vorbe, ideologiei globalismului. Globalismul, sau cel puțin supranaționalismul, e o expresie firească a noii economii, care trebuie să opereze peste granițele naționale, și e în propriul interes al noilor moguli mass-media să răspândească această ideologie.

Acest auto-interes, însă, se ciocnește cu un altul. Căci dacă e vorba ca stațiile lor de radio și televiziune, ziarele și revistele, să izbândească financiar, vor trebui să se de-masifice – ceea ce înseamnă că vor avea de căutat nișe, să transmită materiale specializate și să apeleze la interese de audiență foarte restrânsă. Familiarul slogan „gândește global, acționează global“ descrie perfect noile imperative ale mass-media.

Dar însăși existența puternicelor mijloace de comunicare capabile să cuprindă continente întregi va comuta puterea la fel ca între liderii politici naționali și comunitatea globală. Astfel, fără a o intenționa neapărat, noii baroni mass-media schimbă drastic rolul „opiniei globale“ în lume.

Întocmai cum în secolul trecut liderii naționali au fost obligați să-și justifice acțiunile în fața curții „opiniei publice“ naționale, liderii naționali de mâine se vor confrunta cu o mult mai extinsă „opinie globală“. Și la fel cum munca lui Benjamin Day, Henry Hetherington sau Émile de Girardin

a adus clasele sărace în viața politică a națiunilor, activitățile seniorilor de azi ai mijloacelor de informare vor aduce noi milioane în procesul luării de decizie globală.

Astăzi, națiunile ignoră opinia globală fără a-și face prea multe griji privind consecințele. Opinia lumii n-a salvat victimele de la Auschwitz, poporul Cambodgiei sau, mai recent, plutașii care fugeau de foamete și opresiune în Asia. Nici nu i-a împiedicat pe chinezi să-și asasineze studenții protestatari la Beijing.

Cu toate acestea, opinia globală a oprit uneori mâna regimurilor ucigașe. Istoria drepturilor omului e plină de cazuri în care protestele globale au împiedicat torturarea sau asasinarea câte unui deținut politic intern. E improbabil ca Anatoli Sciaranski să fi supraviețuit întâlnirii cu lagărele sovietice dacă lumea din afară n-ar fi exercitat presiuni asupra Moscovei să fie eliberat. Șansele de supraviețuire ale lui Andrei Zaharov au crescut când a câștigat Premiul Nobel și a devenit un termen curent datorită atenției constante a mass-media din toată lumea.

Sistemul mass-media global nu va face națiunile să se comporte ca niște Mici Cercetași. El ridică, însă, costurile plătite pentru sfidarea opiniei publice mondiale. În lumea pe care o construiesc baronii mass-media, ceea ce spun outsiderii despre o națiune va avea mai multă greutate decât a avut vreodată.

Guvernele vor inventa, fără îndoială, minciuni mai sofisticate prin care să-și justifice acțiunile în propriul interes și să manipuleze mijloacele de informare crescând-sistemice. Își vor înteți de asemenea eforturile de propagandă pentru a-și îmbunătăți imaginea globală. Dar dacă asemenea eforturi dau greș, ar putea suferi penalități economice semnificative pentru acte care nemulțumesc restul lumii.

Africa de Sud poate nega că sancțiunile îi lezează economia sau că imaginea paria-ilor săi a păgubit și ea economia țării. Dar oficialitățile ei superioare știu ce știu. Opinia globală configurează scena pentru acțiuni globale.

Chiar dacă o lume scandalizată nu impune sancțiuni comerciale formale unui regim dur, agențiile internaționale ca Banca Mondială îi pot respinge cererile de împrumuturi cifrate în multi-miliarde. Băncile private se pot sfii, investitorii străini și turiștii se duc în alte părți. Mai rău, companiile și țările care încă ar mai fi dispuse să facă afaceri cu o națiune paria ajung în poziția de a impune termeni de negociere mai duri decât dacă lucrurile ar fi stat altfel. Puterea în cadrul tranzacțiilor se transferă ca rezultat al imageriei globale.

Mai mult, odată ce importanța opiniei globale crește în paralel cu

răspândirea mijloacelor de informare sistemice, abilii jucători ai puterii se vor folosi de ea ca de o armă neconvențională. Va fi folosită nu numai pentru salvarea prizonierilor politici, sau dirijarea unor ajutoare prompte în zonele calamitate, ci și pentru a ne scuti de cel puțin o parte din ravagiile ecologice care altfel ar putea lovi o planetă sângerândă.

Când armenii au fost atacați de către azeri în Baku, armenii din Los Angeles au știut imediat și au început să se mobilizeze pentru acțiune politică. Când iezuiții sunt asasinați de către un pluton al morții în El Salvador, o știe lumea întreagă. Când un lider de sindicat e întemnițat în Africa de Sud, lumea află. Noua mass-media globală face în sens fundamental afaceri pentru a obține profit. Dar ea ridică involuntar nivelul acțiunii politice transnaționale a unei amețitoare diversități de grupări activiste.

Fără a o fi intenționat măcar, Murdoch și Maxwell, Turner și Mohn, Berlusconi și alți magnați ai mass-media, creează o puternică unealtă nouă și o pun în mâinile comunității globale.

Dar acest fapt abia dacă zgârie suprafața celor ce se întâmplă. După cum vom vedea în continuare, noul sistem mass-media global a devenit, de fapt, principalul instrument al revoluției din lumea în schimbare rapidă a prezentului.

27

MASS-MEDIA SUBVERSIVE

La data de 30 iunie 1988, în Victorville, California, lângă Los Angeles, Departamentul Șerifului a primit o reclamație. Cinci mexicani țineau muzica prea tare, beau bere și urinau pe iarbă, într-o petrecere care dura de peste douăsprezece ore. Când șase ajutoare de șerif au venit să investigheze și au încercat să-i potolească, au început să zboare pumni și bețe. Pentru oamenii șerifului, nu era deloc un eveniment unic. Cu excepția unui singur lucru.

Fără știrea lor, în timp ce se luptau să-i răpună pe cei cinci, folosindu-se de bastoane și forța brațelor, un vecin a filmat pe fereastră cu o cameră video.

Scandalul public față de pretinsa brutalitate a poliției a izbucnit imediat după ce banda de patru minute a fost prezentată comunității latine din oraș. Au urmat proteste ale drepturilor civile, apoi o acțiune judiciară împotriva ajutoarelor de șerif, acuzându-i de folosirea excesivă a forței. După cum spune Armando Navarro, director executiv al Institutului de Justiție Socială: „De douăzeci de ani lucrez în activismul social, dar niciodată n-am primit ceva atât de clasic, prezentarea violenței în culori naturale."

Avocații polițiștilor, pe de altă parte, au susținut că banda nu spunea adevărul, întrucât nu arăta cele întâmplate înainte de punerea camerei în funcțiune – când, afirmau ajutoarele, se folosise violența împotriva *lor.*

Cazul a dobândit dimensiuni mai ample când persoana care luase imaginile a dispărut, și când un reprezentant al consulatului mexican în Los Angeles a început să se prezinte în instanță pentru a înregistra procesul, scoțând în evidență preocuparea pentru discriminările anti-mexicane în Statele Unite. Până la urmă, o curte federală s-a pronunțat împotriva oamenilor șerifului și i-a despăgubit pe mexicani cu 1.000.000 $.

E improbabil ca revoluționarii care au răsturnat conducerea comunistă

a Cehoslovaciei în 1989 să fi auzit vreodată despre cazul celor „Cinci din Victorville". Dar, pe străzile Pragăi, studenții au instalat televizoare la colț de stradă și au rulat videocasete prezentând brutalitățile autorităților cehe în încercarea de a suprima manifestațiile stradale antiguvernamentale. Studenții au mai pus și benzi cu discursurile dramaturgului Vaclav Havel, care din deținut politic a ajuns președinte. Și prin alte părți, în Taiwan, de exemplu, opoziția politică a folosit camere și monitoare video ca să demaște ceea ce ei numeau violența guvernului.

Pe tot cuprinsul lumii, noile mijloace de comunicare, sau noile moduri de a le folosi pe cele vechi, sunt exploatate pentru a sfida – și, uneori, a răsturna – puterea în stat. Cu cuvintele fondatorului Solidarității, Lech Walesa, descriind frământările politice din Europa de Est: „Aceste reforme sunt un rezultat al civilizației – al computerelor, televiziunii prin satelit [și al altor inovații] care prezintă soluții alternative."

PITICUL CEL RĂU DE LA TELEVIZOR

E clar că valul-de-domino al revoluțiilor care au străbătut Europa de Est în 1989 a fost o consecință a trei forțe convergente: eșecul pe termen lung al socialismului de a oferi bunăstarea economică pe care o promisese; anunțul Uniunii Sovietice cu nu va mai sprijini guvernele comuniste prin amenințarea cu intervenția armată; și avalanșa de informații care au fost turnate în țările comuniste, în ciuda tuturor eforturilor cenzorilor acestora – informații transmise prin noile mijloace de comunicare.

În timpul dictaturii de-un sfert de secol a lui Nicolae Ceaușescu, România a impus cea mai dură cenzură dintre toate regimurile comuniste din Europa de Est, controlând tot ce apărea în presă și mai ales la televiziune. Ceaușescu însuși era un fan al televiziunii, plăcându-i în special episoadele din *„Kojak"*, serialul polițist american cu Telly Savalas în rolul principal. Dar, după toate câte le-a văzut, Ceaușescu n-a reușit să înțeleagă revoluția mondială a mijloacelor de informare, plătind cu viața, în Ziua de Crăciun, 1989.

Dacă Ceaușescu ar fi studiat rolul noului sistem mass-media global, de exemplu, în răsturnarea lui Ferdinand Marcos din Filipine, ar fi știut că deținerea controlului asupra mass-mediei interne nu mai e de-ajuns pentru a ține poporul în ignoranță, iar evenimentele politice interne sunt jucate tot mai mult pe o scenă globală.

„Ceea ce s-a întâmplat în Filipine", a spus profesorul William Adams, expert mass-media la Universitatea George Washington, „a fost un pas epic spre un nou gen de revoluție – revoluția via mass-media și via simboluri."

Datorită legăturilor strânse istoricește între Filipine și Statele Unite, și a continuei prezențe a bazelor militare americane acolo, Marcos și principalii săi opozanți politici au curtat sprijinul S.U.A. Și unii și alții au apelat la ziariștii străini să le răspândească povestea.

Pe măsură ce opoziția se întărea, Marcos a acceptat fără tragere de inimă să organizeze alegeri în 1986. Campania electorală a beneficiat de acoperire până la saturație din partea camerelor americane de televiziune, atrase de drama lui Cory Aquino, văduva unui erou asasinat, care se confrunta cu bătrânul dictator corupt.

La început, Președintele Reagan l-a sprijinit pe Marcos. Dar, pe măsură ce transmisiile TV continuau, americanii au văzut demonstranți pașnici și drăguți din clasa mijlocie atacați de bătăușii lui Marcos, iar poziția lui Reagan a început să se schimbe. Criticul de televiziune de la *„Washington Post"* scria: „Nu dă bine să fii aliat cu piticul ăsta rău de la televizor."

Reagan a trimis o echipă oficială la Manila să monitorizeze alegerile, urmărind corupția și frauda. Condusă de Senatorul Richard Lugar, echipa a găsit ample dovezi ale ambelor situații și și-a dezvăluit concluziile în fața telespectatorilor, înainte de-a-i raporta oficial Președintelui. Rapoartele sale au lezat și mai mult campania lui Marcos, iar ceea ce au văzut americanii pe micile lor ecrane s-a infiltrat imediat înapoi în Filipine.

Materialele TV au mai influențat și Casa Albă, care în final a susținut o fracțiune militară anti-Marcos, această combinație de forțe și informații făcându-l pe dictator să-și piardă postul. La sfârșit, confruntat cu inevitabilul, Marcos a fugit din țară, permițându-i-se să se stabilească în Hawaii.

Ulterior, un analist politic avea să spună: „Dacă era unul dintre marii tirani ai secolului douăzeci, ar fi dat un șut mass-mediei și ar fi deschis focul cu mitralierele."

Totuși, contrariul ar fi putut foarte bine să fie valabil pentru Ceaușescu. Dacă el permitea accesul mass-media și nu deschidea focul cu mitralierele, poate ar fi supraviețuit. Răsturnările anterioare ale regimurilor comuniste din celelalte țări est-europene în dramatica iarnă a lui 1989 fuseseră pașnice. Numai în România au lătrat mitralierele.

Unul dintre ultimele acte ale dictatorului a fost de a ordona masacrarea protestatarilor din orașul Timișoara. Când românii au năpădit după aceea străzile Bucureștiului, au izbucnit lupte între armată și temutele forțe de securitate ale lui Ceaușescu. Încleștarea a continuat zile în șir, Securitatea luptând chiar și după ce Ceaușescu și soția sa au fost judecați de un tribunal militar de campanie și împușcați de către un pluton de execuție.

De-acum, revoluția se concentrase în Studioul 4 al „Televiziunii Române Libere". Chiar în timp ce pușcașii și commando-urile încercau să recucerească studioul, conducătorii revoluției, controlând undele hertziene, transmiteau iar și iar imagini cu cadavrele dictatorului și al soției. Abia după aceea a încetat vărsarea de sânge.

Puțin după aceea, „*The New York Times*" a declarat că dictatura lui Ceaușescu fusese înlocuită de o „videocrație".

Ca urmare a răsturnării regimurilor computere din toată Europa de Est, „*Financial Times*" exulta: „Mediul de informare în care George Orwell văzuse o unealtă a înrobirii s-a dovedit eliberatorul; nici chiar un Ceaușescu nu și-a putut lega la ochi poporul."

Totuși, concentrându-se excesiv asupra televiziunii, multor observatori le scapă povestea de ansamblu. Căci nu numai televiziunea e revoluționară, ci *interrelaționarea* combinată a numeroaselor tehnologii diferite.

Milioane de computere, faxuri, imprimante și copiatoare, V.C.R.[152]-uri, videocasete, telefoane avansate, împreună cu tehnologiile prin cablu și satelit, interacționează acum între ele și nu pot fi înțelese dacă le luăm izolat. Televiziunea nu e decât o parte din acest sistem mult mai larg, care se conjugă în unele puncte cu rețelele electronice inteligente pe care le folosesc afacerile și finanțele pentru a face schimb de date computerizate.

Acest nou sistem de comunicare atotcuprinzător este cauza (și reacția față de ea) a ascensiunii noii economii bazate pe cunoaștere, și reprezintă un salt cuantic în modul speciei umane de a folosi simbolurile și imaginile. Nici o parte componentă a acestei vaste pânze de păianjen nu e separată complet de celelalte. Iar acest fapt, la rândul său, e acela care o face potențial-subversivă – nu numai pentru Ceauseștii rămași în lume, ci pentru toți deținătorii de putere. Noul sistem mass-media e un accelerator de powershift.

TREI MODURI MASS-MEDIA

Cea mai bună cale de a-i înțelege puterea este aceea de a privi actuala revoluție mass-media în perspectivă istorică, distingând clar între trei moduri diferite de comunicare.

În termeni supra-simplificați, putem spune că în Primul Val, sau în societățile agrare, majoritatea comunicațiilor circulau din gură-n gură și față-n față, în cadrul unor grupuri foarte mici. Într-o lume fără ziare, radio sau televiziune, singura cale ca un mesaj să atingă o audiență de masă era

152. Acronim pentru *video cassette recorder* = recorder (înregistrator) de casete video. (n.tr.).

aceea de a aduna mulțimea. Mulțimea a fost, de fapt, primul mass-medium.

O mulțime poate „trimite un mesaj" în sus, spre conducătorul său. De fapt, înseși proporțiile mulțimii reprezintă în sine un mesaj. Dar, orice altceva o fi putând comunica mulțimea, ea mai trimite un mesaj identic și tuturor participanților săi. Acest mesaj – care poate fi profund subversiv – e simplu: „Nu sunteți singuri." Mulțimea, așadar, a jucat un rol crucial în istorie. Problema cu mulțimea sau gloata ca mediu de comunicare, însă, este aceea că de obicei e efemeră.

Mulțimea nu a fost singurul mass-medium pre-tehnologic. În Vest, pe perioada Evului Mediu, Biserica Catolică, datorită organizației sale extinse, era cea mai apropiată de un mass-medium durabil – și singura aptă să transmită același mesaj unor largi segmente de populație *dincolo de fruntariile politice*. Această capacitate unică i-a conferit Vaticanului o imensă putere vis-à-vis de regii și principii europeni în conflict. Parțial, e răspunzătoare de luptele pentru putere care se balansau între Biserică și stat, însângerând Europa secole de-a rândul.

Sistemul de creare a averii din Al Doilea Val, bazat pe producția de masă în fabrică, avea nevoie de mai multe comunicații la distanță și a dat naștere oficiului poștal, telegrafului și telefonului. Dar noile fabrici aveau nevoie și de o forță de muncă omogenă, așa că s-a inventat mass-media pe bază tehnologică. Ziarele, revistele, filmele, radioul și televiziunea, fiecare capabile să transmită același mesaj simultan spre milioane de receptori, au devenit principalele instrumente de masificare în societățile industriale.

Sistemul din Al Treilea Val, dimpotrivă, reflectă nevoile economiei post-producție-de-masă emergente. Asemenea celor mai actuale uzine de „fabricație flexibilă", își specializează produsele imagistice și trimite imagini, idei și simboluri diferite unor segmente de populație, piețe, categorii de vârstă, profesiuni, grupări etnice sau ca stil de viață, ochite cu grijă.

Această nouă înaltă-diversitate a mesajelor și mediilor de transmisie e necesară dat fiind că sistemul de creare a avuției presupune o populație și forță de muncă mult mai eterogenă. De-masificarea prevăzută în *„Șocul viitorului"* și dezvoltată în *„Al Treilea Val"* a devenit o trăsătură-cheie a noului sistem de informare. Dar acesta nu e decât unul dintre aspectele problemei.

MEDIA-FUZIUNE

Spre deosebire de mijloacele de informare din Al Doilea Val, care operau fiecare mai mult sau mai puțin independent unul de altul, noile

medii sunt întrepătrunse și contopite strâns, circulând date, imagini și simboluri încoace și-ncolo între ele. Exemplele acestei fuziuni abundă.

O emisiune de radio *call-in*[153], care face legătura între ascultători și redactori prin intermediul firelor telefonice, devine subiectul unui film din 1988, „*Talk Radio*“, care la rândul său e prezentat la televiziunea prin cablu și comentat în presa tipărită, iar apoi – cine știe? – discutat la emisiunile de radio *call-in*.

Sau să luăm, de exemplu, „*Broadcast News*“, un film despre prezentatorii de televiziune, care după ce a fost proiectat în multe cinematografe este el însuși difuzat la televiziune și i se face reclamă în ziare.

„*Newsweek*“ descrie „spectacolul de-acum aproape comun al unui fermier din Iowa, intervievat de un reporter de ziar care e imortalizat de un fotograf filmat de o echipă TV, toate alcătuind subiectul unui reportaj de revistă despre mass-media.“ Un instantaneu al acestui moment ilustrează relatarea din „*Newsweek*“.

La un nivel mai profund, în sălile redacțiilor de ziare se urmăresc emisiunile televizate pentru a fi la curent cu ultimele știri. Mulți corespondenți europeni din Washington privesc transmisiile C.N.N. în direct și-și scriu articolele de ziar pe baza a ceea ce le prezintă televiziunea. Din mijloc de transmisie, televiziunea devine sursă.

Producătorii TV de *talk-show*[154] își iau din ziare idei de subiecte și invitați. Cu toții depinde de fax, computere, procesoare de cuvinte, zețării electronice, imagerie digitalizată, rețele electronice, sateliți și alte tehnologii interconexe.

Această densă interpenetrare de date e cea care transformă mijloacele individuale într-un *sistem*. Combinat cu globalizarea, sistemul reduce influența unui singur mediu, canal, publicație sau tehnologie în comparație cu toate celelalte. Dar înzestrează în schimb sistemul-ca-întreg al mass-media cu o putere enorm de dezvoltată, care impregnează întreaga planetă. Ceea ce acționează, deci, nu este „videocrația“ ci „media-fuziunea“.

VĂILE IGNORANȚEI

„Fuziunii“ trebuie să i se adauge „difuziunea“, căci nici o parte a lumii nu mai este acum despărțită complet de restul. Mesajele răzbat prin cele mai vigilent păzite granițe.

În ciuda crudei cenzuri a lui Ceaușescu, mulți români puteau prinde

153. În direct cu ascultătorii. (n.tr.).
154. Emisiune de televiziune cu unul sau mai mulți invitați. (n.tr.).

televiziunea bulgară de peste graniță. (Mulți bulgari, la rândul lor, preferau televiziunea sovietică în locul celei proprii.) Chiar înainte de revoluție, românii cunoșteau numele disidenților anti-ceaușiști care riscau închisoarea pentru proclamarea drepturilor omului. Numele lor le erau familiare din emisiunile străine transmise în România.

Majoritatea est-germanilor puteau privi posturile de televiziune vest-germane, care le spuneau diverse lucruri pe care guvernul comunist ar fi preferat să le suprime. Astfel, în 1989, când s-au produs marile demonstrații antiguvernamentale din Leipzig, est-germanii au aflat despre ele din transmisiile vest-germanilor. În același fel, au aflat când Ungaria și-a deschis granițele pentru refugiații est-germani și unde se deschideau fisuri în Zidul Berlinului. Cei la care nu ajungeau aceste emisiuni TV vest-germane locuiau mai mult în regiunea Dresdei, despre care se vorbea ca despre „Valea Ignoranței". Aceste „văi" se micșorează pe zi ce trece.

„Scurgerile"de televiziune peste granițe nu sunt deloc o noutate, și nici faptul că Vocea Americii și Radio Europa Liberă, British Broadcasting Corporation (B.B.C.) și altele, transmiteau programe pe unde scurte în țările comuniste. În timpul protestelor democratice din China care au precedat masacrul din Piața Tien An-men, Vocea Americii transmitea unsprezece ore și jumătate pe zi, ajungând la circa 10.000.000 de ascultători chinezi. Transmitea până și instrucțiuni simple despre cum să se evite tentativele guvernului de a bruia emisia.

Ceea ce s-a schimbat acum, însă, este strategia mass-media subversivă folosită de revoluționarii zilelor noastre.

STRATEGIA MASS-MEDIA A REVOLUȚIONARILOR

Ceea ce Ceaușescu n-a fost singurul care-a scăpat din vedere, sunt modurile strategice în care comunicațiile din Primul Val, Al Doilea Val și Al Treilea Val se pot uneori combina sau opune între ele.

Un exemplu concludent îl oferă religia.

Una dintre cele mai mari câștigătoare de pe urma revoluțiilor din 1989 în Europa de Est a fost Biserica Catolică, mult timp reprimată dar niciodată distrusă de către regimurile comuniste. Biserica, așa cum am sugerat mai sus, era în sine un mass-medium, cu mult timp înainte ca Jim Bakkerii și Jimmy Swaggertsii de azi să fi intrat în circuitul tele-evanghelic, și cu mult înainte ca Pat Robertson să-și fi constituit o audiență TV atât de largă încât a putut face campania prezidențială a Statelor Unite.

Biserica deține putere în lumea de azi parțial datorită influenței ei morale și resurselor economice, dar și întrucât continuă să servească

drept mass-medium. Capabilă să se adreseze unor auditorii de milioane de membri în fiecare duminică dimineață, ea face ca publicul unora dintre cele mai populare emisiuni de televiziune să pară realmente restrâns. Desigur, comunică și în celelalte șase zile ale săptămânii cu membrii săi, iar în lumea de azi biserica face uz de ziare, reviste și alte mijloace de informare pentru a-și susține comunicările față-n față.

Câtă vreme Biserica Catolică – sau oricare altă religie organizată – poate aduna mulțimi imense, atingând astfel o audiență de masă, nici un guvern n-o poate ignora. Unele guverne, din câte știm, au încercat să extirpeze Biserica (lucru aproape imposibil). Altele, au încercat să strecoare un substitut de religie, bazat pe naționalism, marxism sau alte doctrine. Iar altele acceptă compromisul și încearcă să coopteze Biserica.

În statele totalitare, prezența unui mass-medium necooptat sau nesuprimat, aflat în mâinile Bisericii, reprezintă o amenințare continuă, căci există întotdeauna pericolul ca acest canal să devină disponibil opoziției politice. Astfel se explică ferocitatea cu care statele comuniste au încercat să omoare Biserica sau s-o cumpere, atunci când prima variantă s-a dovedit imposibilă.

Recunoașterea faptului că religia organizată, oriunde s-ar afla, este și un mass-medium, ajută la lămurirea multor transferuri recente de putere.

Ajută să ne explicăm de ce, atât de adesea în cursul istoriei, în țări diferite ca Iranul sub Șah sau Coreea de Sud sub Ciun Du-huan, nemulțumirile populare economice și de alte naturi sunt canalizate în mișcări religioase. În Iran, desigur, această canalizare a protestelor într-o formă religioasă a dus la înlăturarea regimului secular al Șahului. În Coreea de Sud, s-a ajuns la o dezvoltare spectaculoasă a creștinismului, atât catolic, cât și protestant. În ambele țări, religia organizată a luat locul opoziției politice sau s-a contopit cu ea.

În mod ironic, cu cât are mai mult succes un guvern totalitar în a cenzura și controla toate celelalte mijloace de expresie, cu atât mai important devine mijlocul bisericesc ca potențial vehicul al disidenței. S-ar putea să fie singurul mod de a exprima opoziția față de un regim.

Dar când biserica își deschide „canalul" și exprimă din amvon resentimentele populare, mijlocul de comunicare modifică mesajul, iar protestul, care poate porni din foame sau alte neajunsuri materiale, e reformulat în termeni religioși. Astfel se explică de ce mișcări care au început prin a lupta pentru țeluri care aveau foarte puțin de-a face cu religia, ca atare, s-au transmutat în cruciade religioase.

În Iran, Ayatollahul Khomeini a contopit resentimentele de clasă și ura naționalistă cu fervoare religioasă. Iubirea de Allah + ura de imperialism +

anticapitalism = o marcă de fanatism cu încărcătură triplă, care a transformat Orientul Mijlociu într-un butoi cu pulbere.

Dar Khomeini a făcut mai mult decât să combine acestei trei elemente într-o singură pasiune. El a mai combinat și mijloacele de informare din Primul Val – exhortațiile față în față de la muezini la credincioși – cu tehnologia din Al Treilea Val – benzi audio cu mesaje politice, strecurate în moschei, unde erau difuzate și copiate pe magnetofoane ieftine.

Pentru a-l contracara pe Khomeini, Șahul a folosit mass-media din Al Doilea Val – presă, radio și televiziune. Odată ce a reușit să-l răstoarne pe Șah și să ia puterea în stat, Khomeini a preluat și el comanda acestor mijloace de informare centralizate din Al Doilea Val.

Această strategie de folosire a mass-mediei din valurile Unu și Trei pentru a-i combate pe cei ce folosesc Al Doilea Val e foarte comună printre mișcările revoluționare, devenind chiar mai evidentă în China, pe perioada protestelor pro-democratice din 1989. Bătrânii de la Beijing care tremurau când a căzut Ceaușescu, la București, la șase luni după ce ei masacraseră studenții în Piața Tien An-men, au subestimat puterea acestei strategii.

SINDROMUL CHINEZ

În China, de asemenea, s-au ciocnit trei moduri de comunicare în bătălia pentru controlul minții.

Afișele de stradă erau un instrument de protest tradițional al Primului Val în China. La începutul anului 1989, posterele au început să apară pe ziduri în apropierea Universității din Beijing, acuzând corupția, batjocorind copiii privilegiați ai liderilor la vârf din partid, chemând la o democrație mai largă și cerând demiterea premierului Li Peng și a altora.

Spre sfârșitul primăverii, a intrat în joc cealaltă armă comunicațională a Primului Val – mulțimea. Folosindu-se de slujba de pomenire a răposatului Hu Yao-bang, lider reformist al Partidului Comunist, studenții de la universitățile din Beijing s-au adunat în Piața Tien An-men, la data de 22 aprilie. Cererile inițiale ale protestatarilor au fost moderate, focalizându-se mai mult asupra libertății de expresie și a punerii capăt corupției. Dar, guvernul refuzând cererile studenților, demonstranții au rămas în piață și au început greva foamei. Mulțimea pașnică devenea tot mai numeroasă.

Curând, li s-au alăturat muncitorii industriali, purtând drapele pe care scriau „Vin frații voștri mai mari." Și cum guvernul rămânea ca de piatră, energia a crescut până când, în momentul culminant din 18 și 19 mai, peste un milion de mărșăluitori încă pașnici din toate sectoarele sociale au

ieșit în stradă. Proporțiile masive ale acestei mulțimi erau în sine un mesaj cât se poate de clar.

În aceeași perioadă, printre autoritățile chineze a izbucnit o luptă înverșunată asupra modului de a răspunde. Guvernul, condus de Li Peng, a încercat să întoarcă mass-media din Al Doilea Val – ziarele, radioul și televiziunea – împotriva protestatarilor. Dar partidul, în frunte cu președintele său reformist, Zhao Zhang, controla o mare parte din mass-media, inclusiv organul partidului, *„Cotidianul poporului"*.

În timp ce această luptă de putere oscila înainte și-napoi, articolele presei de-Al Doilea Val se balansau. Când aveau câștig de cauză susținătorii lui Zhao, *„Cotidianul poporului"* și televiziunea chineză arătau simpatie pentru cererile greviștilor. Dimpotrivă, când câștigau adepții liniei dure, prezentatorii, redactorii și ziariștii erau forțați să se întoarcă împotriva demonstranților, folosind astfel mass-media din Al Doilea Val pentru a contracara mesajul transmis prin mijloacele proprii Primului Val.

Simultan, însă, a început și o luptă pentru controlul mass-media mai avansate din Al Treilea Val: sateliți, faxuri, camere TV manuale, computere, copiatoare și rețele globale de comunicații.

Adepții liniei dure se confruntau acum cu o dublă problemă. Trebuiau să câștige controlul decisiv nu numai asupra mass-mediei interne, ci și peste articolele presei străine. Un factor imprevizibil în joc îl constituia prezența vastului corp de gazetari și reporteri radio-TV străini, care veniseră în China să transmită despre întâlnirea la vârf Gorbaciov–Deng. Acești ziariști, mulți folosindu-se de sateliți, computere și alte instrumente avansate proprii celui de-Al Treilea Val, au rămas să urmărească evenimentele din stradă.

Deosebit de importantă era Cable News Network, ale cărei reportaje non-stop nu ajungeau numai la Casa Albă și la milioane de telespectatori din toată lumea, ci și, la fel de important, chiar în hotelurile din Beijing. În timp ce bătălia politică făcea ravagii, oficialitățile chineze au tăiat legăturile prin satelit cu lumea din afară, după care le-au restabilit, pentru ca apoi să le spună transmițătorilor străini să folosească propriile contacte TV ale Chinei. Domnea confuzia.

Conștienți de importanța crescândă a opiniei globale, durii încercau cu disperare să taie toate legăturile dintre protestatari și susținătorii lor din afara țării. Dar întrucât, în ultimii ani, China deschisese relații economice extinse cu lumea exterioară, și permisese studenților să învețe peste hotare, acest lucru s-a dovedit foarte greu.

Demonstranții adresau multe mesaje direct auditoriilor străine. Își repetau cu răbdare cererile, pentru reporterii și echipele de televiziune

din străinătate. Traduceau. Pictau sloganuri în limbi străine, astfel ca telespectatorii din afara Chinei să le poată înțelege pe loc. *„Le 1789 de Chine"*[155] compara revolta lor cu Revoluția Franceză. Pentru consumul american, cântau *„We Shall Overcome"*[156] și adaptau cuvintele lui Patrick Henry – *„Give me democracy or give me death."*[157] Aceste eforturi de a intra în contact cu exteriorul au fost răsplătite prin marșuri de solidaritate în Hong Kong, Taiwan, Australia și pe tot cuprinsul Statelor Unite.

Între timp, la Universitatea Harvard, un student chinez a instalat un *„hot-line"* Beijing-Boston – o legătură telefonică deschisă, care aducea vești permanente din Piața Tien An-men în micul său apartament de lângă Harvard. De-acolo plecau mai departe, prin telefon, fax și computer, la studenții chinezi din toate Statele Unite.

La rândul lor, studenții de la Stanford și Berkeley au creat ceea ce denumeau ei un *„news-lift"* – folosind faxuri pentru a le trimite înapoi greviștilor ultimele articole apărute în presa americană. Acestea erau adresate oficiilor companiilor din Beijing și din alte orașe, în speranța că mâini prietenoase le vor transmite studenților greviști. În China existau circa 30.000 de faxuri și 3.000.000 de posturi telefonice numai la Beijing.

Studenții chinezi din Statele Unite, mulți dintre ei fii și fiice ai înaltelor oficialități de partid și de stat, mai înregistrau și interviewuri telefonice cu greviștii și le predau imediat la Vocea Americii, care le transmitea înapoi în China. Când guvernul a început să bruieze, V.O.A. a schimbat frecvențele.

Această bătălie globală pentru controlul cunoștințelor și al mijloacelor de comunicare a continuat chiar și după ce durii, chemând trupele, au ucis mulți demonstranți și au înăbușit greva. Bazându-se din nou pe mass-media din Al Doilea Val, guvernul transmitea acum fotografii are „corifeilor" studenți și muncitori și oferea numere de telefon unde informatorii îi puteau denunța pe fugari.

Dar aceleași imagini erau transmise și în afara Chinei și, din Canada până în Italia, telespectatorii care foloseau telefoane internaționale directe încercau să blocheze liniile astfel ca informatorii chinezi să nu poată lua legătura cu guvernul. A fost prima încercare cunoscută de bruiaj cetățenesc în afara granițelor naționale.

În China, puterea a explodat din nou prin țeava puștii, așa cum spusese Mao Tsè-dun că avea să se întâmple. Dar era clar, pe măsură ce se

155. „Anul 1789 al Chinei". (n.tr.).
156. „Vom învinge". (n.tr.).
157. „Dați-mi democrație, sau de nu, dați-mi moartea."– parafrază după celebrul poem „Dați-mi libertatea, (...)". (n.tr.).

desfășurau evenimentele din Europa de Est și din celelalte părți, că adepții liniei dure care cuceriseră controlul nu se puteau culca pe urechea victoriei. Intrarea Chinei în secolul XXI nu făcuse decât să înceapă.

Ceea ce a mai dezvăluit povestea din China, însă, cu orbitoare claritate, au fost strategiile mass-media ale revoluției și contrarevoluției. Astăzi, mass-media din Al Doilea Val încă mai exercită o enormă influență. Pe măsură ce lumea se adâncește tot mai rapid în Era Powershift-ului, totuși, uneltele de control al minții din Al Doilea Val, cândva atât de covârșitoare, vor fi ele însele covârșite de mass-media subversivă de mâine.

28

GENERAȚIA „TELEVIZOMANILOR"

Aproape în punctul de mijloc al secolului XX, George Orwell a publicat „*1984*", necruțătorul său rechizitoriu la adresa totalitarismului. Romanul înfățișa un guvern complet stăpân pe mass-media. Sclipitoarele neologisme ale lui Orwell, ca *newspeak*[159] și *doublethink*[160], au intrat în limbajul curent. Cartea a devenit o puternică armă de asalt în lupta contra cenzurii și a manipulării-mintale, motiv pentru care a fost interzisă zeci de ani în Uniunea Sovietică.

Câtă vreme a ajutat la ralierea forțelor opozante dictaturii asupra minții, proiecția anticipativă a cărții, însă, a reieșit ca fiind extrem de discutabilă.

Orwell a imaginat cu corectitudine tehnologii ca ecranele de televiziune cu dublu sens, care puteau fi folosite pentru a le transmite telespectatorilor propaganda statului în același timp în care îi spionau, iar avertismentele sale despre potențiala invazie a vieții intime au fost cel puțin moderate. Dar nu a prevăzut – și nici altcineva, în acea vreme – cea mai importantă revoluție a epocii noastre: trecerea de la o economie bazată pe forța musculară la cea dependentă de puterea minții.

Nu a anticipat, așadar, uluitoarea proliferare actuală a noilor instrumente de comunicare. Numărul și diversitatea acestor tehnologii este acum atât de mare, și într-o schimbare atât de rapidă, încât până și experții sunt stupefiați. A te confrunta cu o armată de abrevieri tehnice, de la H.D.T.V. la I.S.D.N. și V.A.N., E.S.S., P.A.B.X., C.P.E., O.C.C. și C.D.-I, înseamnă a te cufunda într-un asfalt alfabetic. Chiar și parcurgerea fugară a reclamelor pentru produsele electronice de larg consum se lasă cu ușoare amețeli.

158. Nouavorbire. (n.tr.).
159. Dublagândire. (n.tr.).

Să ne ridicăm, însă, deasupra acestei aglomerări, și contururile fundamentale ale mediilor de informare din cel de-Al Treilea Val de mâine vor deveni frapant de limpezi.

Infrastructura electronică a economiilor avansate va avea șase trăsături distincte, dintre care unele au fost deja prefigurate. Această jumătate de duzină de chei ale viitorului sunt: interactivitatea, mobilitatea, convertibilitatea, conectivitatea, ubicuitatea și globalizarea.

Când sunt combinate, aceste șase principii indică spre o totală transformare, nu numai în modul de-a trimite mesaje de la unul la altul, ci și în felul cum gândim, cum ne vedem pe noi înșine în lume și, prin urmare, unde ne aflăm în relație cu feluritele noastre conduceri de stat. Asamblate, vor face imposibil ca guvernele – sau oponenții lor revoluționari – să administreze ideile, imageria, datele, informațiile sau cunoștințele, așa cum făceau odinioară.

SCLAVUL JUCĂTOR DE GOLF

Într-o clădire prelungă și joasă de pe Bulevardul Santa Monica din Los Angeles, un fost președinte al studiourilor cinematografice 20th Century-Fox, Gordon Stulberg, conversează în zeflemea cu Bernard Luskin, un psihoterapeut. Luskin e un fost președinte al comunității din facultate și fost șef al Consorțiului de Computerizare Educațională din California. Împreună, conduc echipa companiei American Interactive Media de educatori, artiști și programatori de computere, care plănuiesc să lanseze asupra lumii următoarea etapă în progresul tehnologiei compact-disk – C.D.-I, de la „Interactiv".

A.I.M. plănuiește să livreze discuri care funcționează în aparatul TV de la domiciliu, făcând posibil ca telespectatorul să interacționeze cu imaginile. Ținând o telecomandă în palmă și acționând cu degetul mare un mic *„joystick"*, proprietarul unui disc numit „Golf interactiv" poate concura cu un alt jucător, manipulând un sclav jucător de golf pe ecran, în timp ce-și aliniază lovitura. Îi puteți alege crosele și determina puterea și traiectoria mingii. Îl puteți face să se întoarcă la stânga și la dreapta și-i puteți modifica lovitura. Controlați ceea ce se întâmplă pe ecran.

Discul „Enciclopedia Grolier" face posibilă accesarea de informații audiovizuale despre oricare dintre subiectele sale. Textul, animația și efectele vizuale explică, să zicem, un motor de mașină sau o moleculă de A.D.N., putând fi mișcate și manevrate de către utilizator.

Alte discuri interactive A.I.M. includ jocuri, povestiri biblice, un atlas de tip nou, un curs de artă fotografică elaborat împreună cu Time-Life și

un disc care te poartă într-un tur al Smithsonian-ului și-ți permite să manipulezi exponatele printre care te plimbi.

Proprietate a Polygram Records, un subsidiar al N.V.Philips, gigantul olandez al electronicii, A.I.M. nu este decât una dintre firmele care lucrează cu videotehnologie interactivă. Scopul lor este de a face experiența TV să fie activă, în locul celei pasive – să-l desființeze pe grăsanul de canapea.

Între timp, Interactive Game Network, o firmă din Nordul Californiei fondată parțial de către United Artists, Le Groupe Videotron, Ltd. și General Electronics, Ltd., a luat-o pe o cale diferită spre același țel. Construiește un dispozitiv care va permite telespectatorului la domiciliu să participe în jocuri TV populare, ca *„Jeopardy"*[160] sau *„The Wheel of Fortune"*[161]. Jucătorii își vor comunica răspunsurile unui computer central, care va verifica toate scorurile din domicilii și va alege un câștigător.

Dar cel mai radical salt spre interactivitate – un ideal neatins, încă – constă dintr-o vastă rețea de „telecomputere", cum le numește scriitorul George Gilder: televizoare interactive care sunt, efectiv, și personal-computere.

În plus față de discuri și casete, televizorul propriu-zis va prinde viață în mâinile utilizatorului, conform cu Gilder, care a cercetat îndeaproape frontierele tehnologice din video și informatică. „Hotarul dintre «televiziune» – o afacere în care Japonia deține acum supremația – și «computere» – unde cele mai bune cărți se află în mâna industriei americane – devine tot mai cețoasă cu fiecare zi", declară el. Apropiata fuziune a acestor două tehnologii va transfera puterea de la vechile rețele de televiziune la telespectatori, permițându-le „să re-formeze imaginile, după cum doresc". Acest nou hibrid ar putea comuta puterea și din Japonia în Statele Unite, susține Gilder.

Indiferent că e adevărat sau nu, două fluxuri puternice de dezvoltare tehnică presează amândouă spre o vastă extindere a interactivității video.

UN LUX DECADENT

Un al doilea principiu al noului sistem e mobilitatea. Telefonul din cabina avionului și, mai mult chiar, telefonul fără cablu și telefonul mobil din mașină au început să deprindă clienții cu ideea de comunicare de oriunde spre oriunde, în timp ce te afli în mișcare.

Considerat la începuturi un lux decadent (primele telefoane

160. „Risc". (n.tr.).
161. „Roata norocului". (n.tr.).

propriu-zise fuseseră privite astfel în secolul XIX), telefoanele de mașină bazate pe radio celular au dobândit un uz extins în Statele Unite.

Un consorțiu numit Phonepoint, reprezentând Bundespost-ul german, France Telecom, și Nynex, compania telefonică din New York, precum și Telecom-ul englez, grăbește introducerea sofisticatelor „telefoane de buzunar" și în Marea Britanie. Unitățile mobile nu sunt nici niște simboluri de belșug pur decorative. Pentru comercianți, instalatori, medici și alții, au devenit o unealtă de lucru care mărește productivitatea.

În timp ce oamenii muncesc și se distrează aflându-se în mișcare, cererea de comunicații și mai ieftine, mai simple și mereu prezente, crește vertiginos, ceea ce oferă baza viitorului salt spre acea invenție de bandă desenată, telefonul-de-mână al lui Dick Tracy.

Dar telefonul nu este decât unul dintr-o liotă de noi dispozitive care se desprind din perete. Sony oferă un copiator de buzunar în greutate de 130 de grame. Faxul din mașină, video-ul din buzunarul de la vestă, computerul laptop, imprimanta portativă se răspândesc toate cu repeziciune. Mobilitatea e o a doua trăsătură fundamentală a noului sistem.

Următoarea este convertibilitatea – capacitatea de a transfera informații dintr-un mediu de informare în altul. De exemplu, ne îndreptăm spre tehnologiile bazate pe vorbire, care pot converti un mesaj oral în formă imprimată și viceversa. Mașinile care pot scrie după dictarea mai multor funcționari în același timp, scoțând litere tipărite, se îndreaptă cu pași uriași spre aplicarea practică.

Asemenea ustensile pot zgudui totul, de la angajarea și organizarea biroului, până la rolul alfabetizării în viața cotidiană. Sunt neînsemnate, însă, în comparație cu alte forme de conversie: traducerea automată. Conversia automată a documentelor comerciale dintr-o limbă în alta, cel puțin într-o formă de ciornă, se poate deja realiza pe sistemul francez Minitel, după cum am văzut în Capitolul 10. Traducerile mai sofisticate fac obiectul unor cercetări intensive în Japonia (care-și consideră propria limbă ca o barieră economică). Similar, Comunitatea Europeană, având de rezolvat nevoia traducerii în limbile celor douăsprezece națiuni membre, e dornică de noi realizări.

Al patrulea principiu al noii infrastructuri, conectivitatea, e un cuvânt de ordine între utilizatorii computerelor și telecomunicațiilor din toată lumea, care pretind capacitatea de a-și conecta aparatura la o năucitoare diversitate de alte echipamente, indiferent de ce fabricant le-a produs, și în ce țară.

În pofida încinselor lupte politice pentru standarde, imense eforturi se îndreaptă actualmente spre conectabilitate, astfel că același telecomputer

mobil, interactiv, video-vocal, de mâine, se va putea lega cu un *mainframe* I.B.M. din Chicago, un laptop Toshiba folosit în Frankfurt, un supercomputer Cray din Valea de Silicon sau telefonul gen Dick Tracy al unei gospodine din Seul.

MAI MULT DECÂT COMPASIUNE

Ubicuitatizarea, cea de-a cincea cheie, e cu totul altceva. Prin aceasta, ne referim la răspândirea sistematică a noului tip de mijloace de informare, prin lume și prin toate straturile economice ale societății.

Un coșmar potențial cu care se confruntă guvernele *high-tech* derivă din scindarea populațiilor în info-bogați și info-săraci. Orice guvern care nu ia măsuri concrete pentru a evita o asemenea divizare se poate aștepta la frământări politice în viitor. Totuși, această primejdioasă polarizare nu e deloc inevitabilă.

De fapt, ne putem imagina o considerabilă egalitate a accesului în societatea care ia ființă, nu datorită compasiunii sau al bunului simț politic din partea elitelor care trăiesc în bunăstare, ci pe baza efectelor a ceea ce s-ar putea numi Legea Ubicuității.[1]

Această lege susține că se vor ivi stimulente comerciale, precum și politice, pentru a face noua infrastructură electronică să fie inclusivă, mai degrabă decât exclusivă.

În copilăria sa, telefonul era considerat un lux. Ideea că toată lumea va avea într-o bună zi un telefon era pur și simplu ezoterică. De ce Dumnezeu și-ar dori cineva așa ceva?

Faptul că aproape oricine din națiunile *high-tech* are acum telefon, bogați și săraci deopotrivă, n-a izvorât din altruism, ci din realitatea că pe măsură ce tot mai mulți oameni se cuplau într-un sistem, acesta devenea cu atât mai valoros pentru toți utilizatorii, mai ales în scopuri comerciale.

Același lucru s-a dovedit adevărat, după cum am văzut, în primele stadii de dezvoltare ale serviciilor poștale. Economia industrială avea nevoie de o modalitate de a le trimite facturi, sau reclame, sau ziare și reviste, tuturor, nu numai bogaților. Iar azi, încă o dată, pe măsură ce faxurile încep să înlocuiască oficiul poștal din epoca industrială, presiuni similare accelerează răspândirea noii tehnologii.

În anul 1989, existau 2.500.000 faxuri în Statele Unite, scuipând miliarde de pagini faxate anual. Populația faxurilor se dubla cu fiecare an, parțial fiindcă primii utilizatori își băteau la cap prietenii, clienții, colaboratorii și familia să-și cumpere cât mai repede un fax, astfel ca să le

poată trimite mesaje. Cu cât existau mai multe faxuri, cu atât era mai mare valoarea sistemului pentru toți cei implicați.

Este așadar în propriul interes clar al bogaților de a găsi căi pentru extinderea noului sistem spre a-i include, mai curând decât să-i excludă, pe cei mai puțin avuți.

Asemenea telefoanelor și V.C.R.-urilor, faxurile vor începe să apară chiar și în cele mai umile case, împinse de Legea Ubicuității. La fel se va întâmpla și cu cablurile din fibră optică și alte tehnologii înaintate, fie că le plătește individul, fie publicul, fie alți utilizatori ale căror taxe vor subvenționa serviciile pentru cei care nu și-o pot permite.

Cea mai largă difuzare a capacităților de comunicare este parte inseparabilă din noul sistem de creare a avuției. Direcția e orientată aproape inevitabil către ceea ce bătrâna companie telefonică Bell numea „servicii universale" – adică, ubicuitate – combinată cu interactivitate, mobilitate, convertibilitate și conectabilitate.

Finalmente, noua infrastructură are o anvergură globală. În timp ce capitalul se scurge electronic peste granițele naționale, sărind înainte și-napoi de la Zürich la Hong Kong, din Hong Kong în Norvegia, din Norvegia la Tokyo și de la Tokyo în Wall Street în câteva milisecunde, informațiile urmează trasee la fel de complexe: O schimbare în rata *T-bill* din S.U.A. sau a cursului de schimb între yen și marca germană este cunoscută instantaneu de jur împrejurul lumii, iar a doua zi dimineață după marele eveniment din Los Angeles, tinerii din Ho Și Min City discută despre ultimii câștigători Grammy. Hotarele mintale ale statului devin la fel de permeabile ca și frontierele sale financiare.

Combinația acestor șase principii produce un sistem nervos revoluționar al planetei, capabil să manevreze cantități mult mărite de date, informații și cunoștințe, în ritmuri de transmisie și procesare mult mai rapide. Este un sistem nervos pe departe mai adaptabil, inteligent și complex, pentru specia umană, decât s-a imaginat vreodată.

ACTIVISM ELECTRONIC

Ascensiunea unui nou sistem al mijloacelor de informare, corespunzând ca formă cu necesitățile unui mod cu totul nou de creare a averii, îi provoacă pe cei de la putere, dând naștere unor noi metode, circumscripții și alianțe politice.

Întocmai cum oamenii de la începutul secolului al XVIII-lea, să zicem, nu-și puteau imagina schimbările politice care au decurs din propagarea unei economii a coșului-de-fum, la fel și azi e aproape imposibil, în lipsa

speculației stil science-fiction, să prevedem foloasele politice care i se vor atribui sistemului mass-media încă în fază de apariție.

Să luăm, de exemplu, interactivitatea.

Îngăduindu-le telespectatorilor să folosească, în loc de a viziona pur și simplu, ecranul, interactivitatea ar putea într-o bună zi să schimbe campaniile și candidații politici. Mediile interactive fac posibile sondaje de opinie mult mai sofisticate decât oricând, nu doar simpla formulare de întrebări cu da și nu, dându-le celor chestionați posibilitatea să aleagă dintre numeroase opțiuni.

Dar posibilitățile se extind dincolo de sondaje. Ar oferi un candidat, odată ales, slujbe pentru îmbunătățirea mediului ambiant – și dacă da, cât de multe? Cum ar reacționa candidatul în cazul unei crize de ostatici, al unei rebeliuni majore sau al unei catastrofe nucleare, în seturi diferite de împrejurări? În loc de a încerca să se testeze valorile și judecățile unui potențial Președinte ascultând spoturi de treizeci de secunde, utilizatorii video interactivi de mâine vor putea regla pe un program, sau introduce o dischetă, care ar arăta vizual candidatul discutând și luând decizii sub o diversitate de condiții programate de către elector. Platformele politice pot fi emise în format de desfășurător, astfel ca votanții să le poată manipula ipotezele bugetare de fond, formulând întrebări cu „dar dacă".

Dacă într-un joc cu impact de masă, ca *„Jeopardy"*, pot participa mari numere de concurenți, cu un computer care le pontează răspunsurile, nu e necesară prea multă imaginație pentru a vedea cum s-ar putea adapta tehnologia similară la sondajul politic sau luările colective de decizii – și la organizarea politică de un soi cu totul nou.

Futurologii, experții în simulări și alții, au speculat de mult despre posibilitatea de a se organiza numere foarte mari de cetățeni în „jocuri" politice. Profesorul José Villegas, de la Universitatea Cornell, a elaborat modele pentru o asemenea activitate până la sfârșitul anilor '60, incluzând jocuri în care se pot angaja locuitorii ghettourilor și boschetarii, ca formă a procesului educativ – și protestului – politic.

Ceea ce lipsea era tehnologia. Răspândirea interactivității rețelizate va amplasa instrumentele „jocurilor" politice în milioane de locuințe. Cu ele, cetățenii ar putea, cel puțin în principiu, să-și efectueze propriile liste electorale și să-și formeze propriile „partide electronice" sau „lobby-uri electronice" și grupuri de presiune în diferite probleme.

Ne mai putem imagina cu ușurință și sabotajul electronic, nu ca act al delincvenților sau escrocilor individuali, ci în scop de protest politic sau șantaj. La orele 2:25 ale după-amiezei de 15 ianuarie 1990, inginerii din Beminster, New Jersey, au observat luminițe roșii sclipind pe cele 75 de

ecrane care prezintă starea rețelei de telefoane interurbane a companiei A.T.&T. din Statele Unite. Fiecare lumină indica probleme.

„Pur și simplu a părut că se întâmplă. Puf, și iat-o!" a spus William Leach, administrator al centrului operațiunilor de rețea A.T.&T. Acel „puf" a dus la o masivă cădere în sistemul telefonic interurban al S.U.A. care a durat nouă ore, timp în care s-au blocat circa 65.000.000 de convorbiri.

Anchetatorii A.T.&T. au conchis că întreruperea se datorase unui program de computer defectuos. Dar nu puteau „exclude (...) categoric" posibilitatea că ar fi rezultat dintr-un sabotaj. Din întâmplare, 15 ianuarie era sărbătoarea națională de aniversare a nașterii lui Dr. Martin Luther King, Jr. Tot întâmplător, era adevărat că unii americani rasiști îl urau amarnic pe King și erau scandalizați că îl comemorează o sărbătoare națională. „Căderea" A.T.&T. putea să fi fost pur și simplu un fapt accidental. Dar nu înseamnă că împingem credulitatea prea departe dacă ne imaginăm sabotaje și proteste politice realizate electronic în viitor.

Nu e nevoie să ne angajăm în speculații science-fiction, însă, pentru a recunoaște unele dintre profundele tensiuni sociale care reies deja din introducerea noii forme de economie – probleme legate de modul cum e diseminată cunoașterea în societate.

DIVIZAREA INFORMAȚIILOR

Astăzi, întrucât Legea Ubicuității încă nu și-a desăvârșit acțiunea, societățile *high-tech*, și în special Statele Unite, suferă de o distribuție deficitară a informațiilor – o „divizare a informațiilor" profundă cât Marele Canion.

O problemă aparent insolubilă a multor națiuni *high-tech* constă în existența a ceea ce a ajuns să se numească „subclasa". Prezența acestei subclase nu e numai un afront moral la adresa societăților îmbelșugate, ci și o amenințare față de pacea socială și, în ultimă instanță, față de democrație. E simplist să presupunem că toți membrii subclasei sunt „victime" ale societății sau ale șomajului. Mulți, poate majoritatea, există din alte motive.

Ceea ce este însă tot mai clar, e că munca presupune capacități informaționale tot mai înalte, astfel încât chiar dacă se găsesc slujbe disponibile, majoritatea membrilor acestui grup nu pot întruni cerințele de cunoștințe.

Mai mult, cunoștințele necesare trec până dincolo de aptitudinile specifice postului. Pentru a fi cu adevărat angajabil, muncitorul trebuie să împărtășească anumite înțelegeri culturale implicite despre lucruri ca

timpul, îmbrăcămintea, politețea, banii, hazardul și limbajul. Mai presus de orice, muncitorul trebuie să poată obține și schimba informații.

Aceste facultăți culturale generalizate nu se pot obține numai din manuale sau ședințe de instructaj. Ele presupun o familiaritate cu modul de funcționare al lumii-de-dincolo-de-propria-ți-stradă. Aceste gen de cunoștințe provin tot mai mult din mediul ambiant al mijloacelor de informare. Din mass-media deduc oamenii atât normele sociale, cât și „faptele" despre cum funcționează diverse lucruri.

Natura mijloacelor de informare, imaginile pe care le prezintă, grupurile cărora li se adresează și feedback-ul pe care-l permit sunt, prin urmare, relaționate direct cu angajările și problemele subclasei. Mai mult, diviziunea culturală între subclasă și societatea generală se lărgește efectiv, odată cu răspândirea noului sistem mass-media.

Jeffrey Moritz este președintele National College Television, care folosește sateliții pentru a distribui programe specializate studenților de facultate, timp de patruzeci și două de ore pe săptămână. N.C.T. reclamă o audiență studențească de 700.000 de oameni. Variind ca vârstă de la optsprezece la treizeci și patru de ani, aceștia sunt astăzi cetățeni, iar mâine potențiali lideri. Reprezintă, dacă nu altceva, opusul diametral al tinerilor din subclasă. (După cum subliniază Moritz, populația actuală de colegiu a S.U.A. include probabil în sânul ei doi viitori Președinți, o sută de senatori și mii de C.E.O. corporativi.)

Iată cum îi descrie Moritz:

„Actualul student de colegiu în vârstă de 20 de ani este cel mai «video-sofisticat auditor» din istorie... Cu douăzeci de ani în urmă, și-a început emisia «*Sesame Street*», concepută special pentru a educa preșcolarii și copiii mici cu tehnici sofisticate de televiziune incluzând segmente scurte (de 90 de secunde), efecte video năucitoare, implicare interactivă, eroi noi, acces zilnic ușor, etc. Acest public a migrat [pe măsură ce creștea, spre alte programe, ca] «*Electric Company*», «*Zoom*», până la «*Nickelodeon*», M.T.V. – fiecare mișcare reprezentând o progresie inexorabilă. (...) Auditoriul creat de către «*Sesame Street*» a re-format acum întreaga televiziune!"

Programele TV pe care le citează el sunt difuzate fie pe rețeaua publică – adică, educațională – fie prin cablu, mai curând decât pe rețelele majore ale delui de-Al Doilea Val.

Moritz folosește cuvântul „televizoman"[162] pentru a descrie această generație scăldată în video, care a digerat mii de ore de televiziune ce i-au

---

162. (**În orig.**) „*screenie*"; (lit.) „ecrănică", „ecrănuț", „Ecranache". (n.tr.).

îmbibat „video-logica". Acestui fapt trebuie să i se adauge, pentru mulți dintre ei, alte ore de jocuri video interactive și, chiar mai important, munca la propriile lor personal-computere. Nu numai că se supun unei logici diferite, dar sunt obișnuiți și să determine ecranul să facă anumite lucruri, devenind astfel buni candidați pentru produsele și serviciile interactive care vor invada curând piața. Mai presus de orice, sunt deprinși cu alegerea.

Vasta diviziune între tineretul din subclasă și televizomani, care caracterizează în prezent Statele Unite, se va lărgi și în Europa, Japonia și alte națiuni *high-tech*, dacă nu se iau măsuri pentru a întinde punți peste Marele Canion informațional.

NOUA ALIANȚĂ

Într-o economie bazată pe cunoaștere, cea mai importantă problemă de politică internă nu mai constă în distribuirea (sau redistribuirea) averii, ci într-ale informațiilor și mijloacelor care produc avere.

Aceasta e o schimbare atât de revoluționară, încât nu poate fi schițată de către cartografia politică tradițională. Noul sistem de creare a avuției va obliga politicienii, activiștii și teoreticienii politici – indiferent că se consideră de stânga sau de dreapta, radicali sau conservatori, feminiști sau tradiționaliști – să regândească toate ideile politice dezvoltate în epoca hornului-de-fum. Înseși categoriile sunt acum desuete.

Justiția și libertatea socială depind în prezent tot mai mult de modul în care societatea tratează trei chestiuni: educația, tehnologia informației (inclusiv mass-media) și libertatea de expresie.

În cazul educației, reconceptualizarea cerută actualmente este atât de profundă, ajungând atât de departe dincolo de problemele de buget, mărime a claselor, leafa profesorilor și conflictele tradiționale asupra programei analitice, încât nu o putem dezvolta aici. Asemenea rețelelor TV din Al Doilea Val (sau, că tot veni vorba, toate industriile coșului-de-fum), sistemele noastre de educație în masă sunt în mare proporție depășite. Exact ca în cazul mijloacelor de informare, educația va necesita o proliferare de noi canale și o vastă expansiune a diversității programelor. Un sistem de înaltă-alegere va trebui să înlocuiască sistemul de restrânsă alegere, dacă e vorba ca școlile să pregătească oameni pentru o viață civilizată în noua societate a celui de-Al Treilea Val, necum pentru roluri productive economic.

Legăturile dintre educație și cele șase principii ale noului sistem mass-media – interactivitate, mobilitate, convertibilitate, conectivitate, ubicuitate

și globalizare – au fost foarte puțin explorate. Totuși, a ignora relațiile dintre sistemul educațional al viitorului și sistemul mijloacelor de informare ale viitorului înseamnă a-i înșela pe învățăceii ce urmează a fi formați de amândouă.

În mod semnificativ, educația nu mai e doar o prioritate pentru părinți, profesori și o mână de reformatori educativi, ci și pentru sectoarele avansate ale afacerilor, de vreme ce liderii lor recunosc tot mai accentuat conexiunea dintre educație și competitivitatea globală.

A doua prioritate implică rapida universalizare a accesului la computer, tehnologia informațiilor și mijloacele informative înaintate. Nici o națiune nu poate opera o economie a secolului XXI fără o infrastructură electronică proprie secolului XXI, îmbrățișând computerele, comunicațiile de date și celelalte medii noi. Aceasta presupune o populație la fel de familiarizată cu această infrastructură informațională, pe cât de familiarizată este cu mașinile, drumurile, șoselele, trenurile și infrastructura de transporturi a perioadei hornului-de-fum.

Nu oricine, desigur, are nevoie să fie inginer telecom sau expert în computere, după cum nu oricine trebuie să fie mecanic de mașini. Dar accesul la sistemul mass-media, inclusiv computerele, faxurile și telecomunicațiile avansate, trebuie să fie la fel de liber și ușor ca accesul actual la sistemul de transporturi. Un obiectiv-cheie al celor care doresc o economie înaintată, așadar, ar trebui să fie accelerarea efectelor Legii Ubicuității – adică, să se asigure că toți cetățenii, săraci și bogați deopotrivă, au garantat accesul la cea mai amplă gamă posibilă de mijloace informative.

Finalmente, dacă esența noii economii este cunoașterea, idealul democratic de libertate a expresiei devine o prioritate politică de vârf, nu o chestiune periferică.

Statul – orice stat – are treaba de a rămâne la putere. Oricare ar fi costurile economice pentru noi toți ceilalți, el va căuta căi de a înhăma cea mai recentă revoluție a comunicațiilor în scopurile lui proprii, și va stabili limite liberului flux al informațiilor.

Întocmai cum statul a inventat noi forme de control al minții când revoluția industrială a dat naștere mass-mediei, el va căuta noi instrumente și tehnici de a menține cel puțin un oarecare control asupra imaginilor, simbolurilor și ideologiilor care ajung la populație prin noua infrastructură electronică.

Entuziasmul asupra modului cum s-a folosit mass-media pentru a răsturna regimurile totalitare din Europa de Est n-ar trebui să orbească

cetățenii față de manipulările mai sofisticate ale minții pe care guvernele și politicienii le vor încerca în viitor.

Nici o societate nu poate tolera libertatea totală a informației. Un oarecare secret este necesar oricărei vieți sociale. Libertatea totală de informare ar însemna lipsa totală a intimității individuale. Există momente de criză extremă, momente de „pericol prezent și clar", când libertatea absolută îi invită pe incendiatori să toarne gaz peste un foc dezlănțuit. Libertatea absolută a expresiei nu este, deci, mai posibilă decât oricare alt absolut.

Dar cu cât avansează mai mult societatea spre o economie supra-simbolică, cu atât devine mai important să se permită o gamă extrem de largă a dezacordurilor și a liberei expresii. Cu cât îneacă sau îngheață mai mult orice guvern acest flux liber și bogat de date, informații și cunoștințe – inclusiv ideile nebunești, inovațiile și chiar dezacordul politic – cu atât va încetini mai mult progresul noii economii.

Căci vasta extindere a sistemului neural global coincide cu cea mai importantă schimbare în funcția liberei expresii, cel puțin de la Revoluțiile Americană și Franceză încoace.

În trecutul agrar, noile idei reprezentau adesea o amenințare la adresa supraviețuirii. În comunitățile care trăiau pe muchea îngustă a subzistenței, folosind metode cizelate de-a lungul secolelor, orice deviere era primejdioasă pentru o economie care lăsa o foarte mică marjă de risc. Însăși noțiunea de libertate de gândire era necunoscută.

Odată cu ascensiunea științei și a revoluției industriale, o nouă noțiune radicală a luat ființă: aceea că mințile eliberate de jugul statului sau cel religios se orientau cu necesitate spre „progres". Dar populația căreia să i se aplice acest principiu era doar o fracțiune din cea totală.

În ascensiunea revoluționară a noului sistem de creare a avuției, nu mai e vorba de o fracțiune din populația muncitoare, ci un număr substanțial și în continuă creștere, a cărui productivitate depinde cu precizie de libertatea de a crea totul, de la noul design de produs, până la noi logici de computer, metafore, intuiții științifice și epistemologii. Economiile supra-simbolice se dezvoltă din culturile pe care le provoacă în mod constant ideile noi, adesea contradictorii, inclusiv ideile politice.

Lupta pentru libera epresie, cândva căprăria intelectualilor, devine astfel o problemă de preocupare a tuturor celor care favorizează progresul economic. Asemenea educației adecvate și accesului la noile mijloace de informare, libertatea de expresie nu mai este o drăgălășenie politică, ci o condiție preliminară a competitivității economice.

Această descoperire a pus bazele unei neobișnuite coaliții politice a

viitorului – una care alătură două grupuri ce-au fost adesea, din primele zile ale revoluției industriale, adversare: intelectualii, savanții, artiștii și apărătorii libertăților civile, pe de o parte, și administratorii avansați și chiar acționarii și capitaliștii, pe de altă parte, care vor descoperi acum cu toții că interesele lor depind de revoluționarizarea sistemului educațional, lărgirea accesului întregii populații la computere și alte mijloace de informare, și protejarea – ba chiar extinderea – libertății de expresie.

O asemenea coaliție este cea mai valabilă garanție atât a progresului intelectual, cât și a celui economic, în societatea secolului XXI.

Pentru Marx, libertatea era recunoașterea necesității. Cei care doresc să construiască economiile secolului XXI, s-ar putea să constate că necesitatea e mama libertății.

CODA:

DORUL DE UN NOU EV ÎNTUNECAT

Ne confruntăm acum cu supremul transfer de putere. Putem să reconcepem democrația pentru secolul XXI – sau să cădem într-un nou Ev Întunecat.

O cale transferă puterea statului spre individ. Cealaltă amenință să comprime individul până la zero.

Nimic din viitorul previzibil nu are șanse să smulgă pușca din mâna statului. Nimic nu va împiedica statul să sifoneze averea în propriile-i mâini și să dispună de ea în scopul propriei sale consolidări. Ceea ce *are* șanse să se schimbe, după cum am și început să vedem, e capacitatea statului de a controla cunoașterea.

Noua economie prosperă din mai libera expresie, mai eficientul feedback între conducători și conduși, mai populara participare în luarea deciziilor. Poate produce o conducere mai puțin birocratică, mai descentralizată și mai comunicativă. Poate crea o mai mare independență a individului, o îndepărtare a puterii dinspre stat – nu „veștejirea“, ci umanizarea acestuia.

Totuși, orice nouă alianță a grupurilor democratice se va confrunta cu trei forțe gigantice care gonesc acum spre convergență într-o cruciadă mondială care ar putea, dacă nu suntem atenți, să ne azvârle într-un nou Ev Întunecat.

SFÂNTA FRENEZIE

Religia organizată, într-o formă sau alta, a deținut un virtual monopol asupra producției și distribuției cunoașterii abstracte în era anterioară coșului-de-fum, perioada dinaintea Iluminismului, precedentă nașterii democrației în Vest. Astăzi, acționează forțe care încearcă să restabilească acest control monopolist asupra minții.

Resurgența religio-politicii pe tot cuprinsul lumii poate părea să nu prea aibă legătură cu ascensiunea computerelor și a noii economii. Are, însă.

Sistemul de creare a avuției bazat pe cunoaștere, al cărui simbol este computerul, trage cortina peste trei secole în timpul cărora națiunile industriale au dominat Pământul. În cadrul națiunilor hornului-de-fum, această perioadă a fost marcată de un război pentru stăpânirea minții, între forțele religiei, aliniate cu elitele de la putere ale unei epoci agrare, și forțele profane care luptau pentru „modernismul" industrial și democrația de masă.

Pe la mijlocul erei industriale, aceste forțe profane reușiseră să supună religia organizată, slăbindu-i dominația asupra școlilor, moralității, statului însuși.

Prin 1960, o copertă a revistei „*Time*" se întreba: „Dumnezeu a murit?", iar o Biserică Catolică chinuită convoca Al Doilea Conciliu Vatican, unul dintre cele mai importante evenimente, de secole. Cele trei mari religii ale Occidentului, unde triumfase industrialismul, își văzuseră scăzând puterea socială, morală și politică.

Exact în acest moment, însă, a început computerul să schimbe efectiv modul de producție a averii. Tehnologia care avea să submineze cel mai radical economia gulerelor-albastre, bazată pe fabrici, a început să se îndepărteze rapid de laboratoare și de cele câteva instalații corporative și guvernamentale, spre uzul general.

Coincizând cu această evoluție revoluționară, cea mai avansată în Statele Unite, a apărut mișcarea hippie, care a lansat un atac sălbatic asupra premiselor culturale ale epocii industriale, inclusiv profanismul acesteia.

Odată cu pletele, s-a ivit o amarnică tehnofobie și un larg interes pentru misticism, droguri, culte orientale, astrologie și religiile neoficiale. Mișcarea privea societatea industrială, ura ceea ce vedea și îndemna spre întoarcerea într-un trecut aureolat, mitic. „Înapoi-la-pământ"-ismul său, ochelarii ca ai bunicuței, mărgelele indiene și banderolele pe cap simbolizau respingerea de către hippies a întregii ere a coșului-de-fum și dorul lor de întoarcere la cultura pre-industrială. Aceasta a fost sămânța din care a răsărit actuala mișcare New Age în răspândire, cu miriadele sale de misticisme și căutări ale sacrului.

Prin anii '70 și '80, semnele crizei în vechea societate industrială se vedeau pretutindeni. Produsele sale secundare anti-ecologice amenințau însăși viața. Industriile fundamentale începeau să se contracte în fața noilor bunuri *high-tech* și a producției de servicii. Sistemele urbane, sistemele de

sănătate, sistemele educaționale, toate se afundau în criză. Cele mai mari corporații erau forțate să se restructureze. Sindicatele muncitorești intraseră în declin. Comunitățile erau sfâșiate de conflicte morale, devastate de droguri, crimă, destrămarea familiilor și alte chinuri.

Scandalizați de respingerea păgână a creștinismului tradițional de către hippies, tulburați de fărâmițarea lumii familiale, fundamentaliștii creștini au început și ei un puternic contraatac asupra profanismului, care curând a luat forma unei extrem de eficiente acțiuni politice. Aveam din nou de-a face cu o violentă respingere a prezentului încâlcit și dureros și o căutare a certitudinilor absolutiste din trecut. Hippie și contra-hippie, păgân și creștin, indiferent de diferențe, se asociau în asaltul asupra societății profane.

Cei ce lansau acest atac nu se considerau dușmani ai democrației. Majoritatea ar fi fost fără-ndoială ofensați de o atare simplă idee. Unii dintre hippies erau, dacă nu altceva, libertini. Totuși, profanismul pe care-l atacau era unul dintre stâlpii democrației în era modernă.

Între timp, se zăreau semne de reînviorare religioasă, urmate de extremisme fundamentaliste, în multe alte părți ale lumii.

În Orientul Mijlociu, începând de la sfârșitul Primului Război Mondial, veniseră la putere conducători ca Ataturk, în Turcia, Șahul Reza și Șahul din Iran. Aceștia erau oameni dedicați „modernizării" societăților lor. Au început să clădească societăți profane în care mullahii și stigmatele religioase erau silite să rămână în planul doi.

Aceste regimuri profane, însă, erau identificate cu colonialismul vestic care continua. Exploatarea și corupția înfloreau, producând ultragii morale. Elitele conducătoare petreceau mai mult timp la ski în Gstaad și la conferințe cu bancherii lor privați din Zürich, decât în larga distribuire a veniturilor. În timpul Războiului Rece, agențiile de informații ale feluritelor puteri industriale, capitaliste și comuniste deopotrivă, găseau uneori în interesul lor să-i supună pe extremiștii religioși din Orientul Mijlociu.

Toți acești factori realimentau încontinuu focurile fundamentalismului religios, simbolizate în ultimă instanță de către sfânta frenezie a khomeinismului, cu atacul său pe toate fronturile împotriva lumii moderne și a profanismului de care făcea paradă.

Acest atac fanatic ar fi putut avea mai puțin efect, dacă civilizația industrială, căminul profanismului, n-ar fi fost ea însăși într-o criză morală și socială, nemaioferind un model foarte atractiv pentru emulația restului lumii. Într-adevăr, statele industriale, acum sfâșiate pe plan intern, nu mai păreau atât de invincibile ca altă dată. Teroriștii, răpitorii de ostatici și șeicii petrolului le puteau smuci încoace și-ncolo, aparent după cum voiau.

Odată cu sfârșitul epocii hornului-de-fum, așadar, filosofia sa profană domnitoare a fost atacată atât dinăuntru cât și din afară, pe mai multe fronturi simultan, iar fundamentalismul și religia în general au prins aripi.

În U.R.S.S., unde Mihail Gorbaciov a încercat să transforme sistemul economic și politic, flăcările fundamentalismului islamic au început să lingă toată granița de sud a statului sovietic. Curând, azerii musulmani și armenii creștini au început să se omoare între ei prin Caucaz, iar când trupele sovietice și miliția au fost trimise să restabilească ordinea, guvernul iranian a avertizat Moscova să nu folosească forța împotriva musulmanilor. Flăcările s-au întețit. Reformele lui Gorbaciov permițând o mai mare libertate de expresie, au apărut și semne ale revigorării fundamentalismului creștin.

Și în alte părți se înregistrau fenomene similare. În Israel, între timp, evreii profani erau bătuți iar mașinile le erau lovite cu pietre de către evreii fundamentaliști, ale căror idei și modele sociale erau formate de către secolele de viață în micile *shtetl*-uri pre-industriale ale comunităților est-europene și mijlociu-orientale. În India, fundamentalismul musulman făcea ravagii prin Kașmir, iar fundamentalismul hindus prin restul subcontinentului.

În Japonia, unde coexistă budhismul și șintoismul, nu e foarte posibil să se descrie religia în termeni occidentali, astfel că însuși conceptul de fundamentalism ar putea fi inaplicabil. Cu toate acestea, există dovezi ale unui nou interes față de formele străvechi de șinto, pe care regimul militarist dinaintea celui de-Al Doilea Război Mondial îl exploatase în propriile sale scopuri politice. În 1989, Ministerul Educației a emis un ordin controversat ca elevii să fie învățați să-l respecte pe Împărat, care e înaltul preot șinto.

Ceea ce se întâmplă e un atac care întunecă cerul, asupra ideilor Iluminismului de la originile epocii industriale.

Câtă vreme toate aceste mișcări religioase sunt, desigur, diferite, și adesea se ciocnesc una cu alta, și câtă vreme unele sunt extremiste iar altele nu, toate – creștine sau New Age, iudaice sau islamice – se unesc într-o privință: ostilitatea lor față de profanism, baza filosofică a democrației de masă.

Astăzi, prin urmare, în țară după țară, profanismul bate în retragere. Ce au de pus în locul lui avocații democrației? Până în prezent, noile democrații *high-tech* nu și-au renovat nici structurile politico-democratice de masă, depășite, nici ipotezele filosofice pe care se bazează.

Religia nu este dușmanul democrației. Într-o societate profană multi-religioasă, cu o separare clară între stat și biserică, însăși varietatea

credințelor și necredințelor adaugă vibrație și dinamism societății. În multe țări, mișcările religioase reprezintă singura contraforță față de opresiunea statului. Nici fundamentalismul, ca atare, nu e o amenințare. Totuși, în cadrul giganticei revigorări religioase, în toate țările, nu numai în Iran, proliferează fanatici devotați controlului teocratic al minții și comportării individului, iar alții le oferă fără voie sprijinul.

Toleranța față de diversitate este prima poruncă a societății demasificate, inclusiv tolerarea intoleranților – până la un punct.

Religiile care sunt universaliste, dorind să se răspândească prin toată lumea și să îmbrățișeze toate ființele omenești, pot fi compatibile cu democrația. Chiar și religiile care insistă asupra controlului totalitar al tuturor aspectelor vieții membrilor lor, dar nu încearcă să-și impună controlul și asupra nemembrilor, pot fi compatibile cu democrația.

Ceea ce *nu* e compatibil sunt acele religii (și totodată ideologiile politice) care combină totalitarismul cu universalismul. Asemenea mișcări se află în război cu orice posibilă definiție a democrației.

Totuși, unele dintre cele mai puternice și în mai rapidă dezvoltare mișcări religioase din lumea de azi prezintă tocmai această combinație letală.

Sunt hotărâte să acapareze puterea asupra vieților și minților unor întregi națiuni, continente, a planetei însăși. Hotărâte să-și impună propria domnie asupra tuturor aspectelor vieții omenești. Hotărâte să preia puterea în stat oriunde pot și să înăbușe libertățile pe care le face posibile democrația.

Ele sunt agentele unui nou Ev Întunecat.

ECO-TEOCRAȚIA

Între timp, pe tot întinsul lumii, un val verde acumulează și el energie. Această mișcare pentru sanitate ecologică este esențială – un exemplu concret al oamenilor de rând din toată lumea conducându-și conducătorii. Propulsarea ecologiei în vârful agendei mondiale a fost rezultatul unei succesiuni de catastrofe senzaționale, de la Three Miles Island și Cernobîl la Bhopal și deversarea de petrol din Alaska. Și e clar că ne mai așteaptă și altele.

Societatea industrială și-a atins limitele exterioare, făcând imposibilă depunerea în continuare a deșeurilor toxice în curtea din spate, despuierea de păduri a pământului, aruncarea reziduurilor de styrofoam în oceane și perforarea stratului de ozon. Mișcarea ambientalistă mondială este prin urmare un răspuns al supraviețuirii față de criza planetară.

Dar această mișcare are și o nuanță antidemocratică. Deține proprii ei avocați ai unei reveniri la obscurantism. Unii dintre ei sunt gata să

deturneze mișcarea ambientalistă în scopul propriilor lor agende politice sau religioase private.

Chestiunile sunt atât de complexe și recalcitrante, încât mișcarea Verde are șanse să se scindeze în cel puțin patru părți. O parte va continua să fie însuși modelul acțiunii democratice legale, non-violente. Dar, dată fiind o succesiune de crize și tragedii ecologice, o a doua aripă, care deja există în formă embrionară, ar putea foarte bine să se dezvolte din eco-vandalism la eco-terorism pe scară completă, pentru a-și impune revendicările.

O sciziune ulterioară va intensifica războiul ideologic care deja divide mișcarea ambientalistă. Pe de o parte: aceia care favorizează progresul tehnologic și economic în cadrul unor constrângeri ambientaliste stringente. Nedorind să renunțe la imaginație și inteligență, ei cred în puterea minții omenești – și prin urmare în capacitatea noastră de a proiecta tehnologii care vor folosi cantități mai mici de resurse, vor emite mai puțină poluare și vor recicla toate reziduurile în resurse refolosibile. Argumentează că actuala criză impune schimbări revoluționare în modul de organizare al economiei și tehnologiei. Orientați spre ziua de mâine, ei sunt ambientaliștii principali.

În luptă cu ei pentru controlul ideologic al mișcării, însă, sunt auto-intitulații „fundamentaliști", care doresc să cufunde societatea în medievalism pre-tehnologic și ascetism. Ei sunt „eco-teologii" și unele dintre vederile lor se combină cu gândirea extremiștilor religioși.

Eco-teologii insistă că nu poate exista nici un fel de eliberare tehnologică și că, prin urmare, suntem destinați să lunecăm înapoi în sărăcia pre-industrială, perspectivă pe care o privesc mai degrabă ca pe o binecuvântare decât ca pe un blestem.

Într-o fecundă serie de articole din *„New Perspectives Quarterly"*, liniile principale ale dezbaterii sunt expuse cu claritate. Pentru acești gânditori reversioniști, problemele nu sunt în primul rând ecologice, ci religioase. Doresc să restaureze o lume scăldată în religie, care n-a mai existat în Vest din Evul Mediu. Mișcarea ambientalistă le oferă un vehicul convenabil.

Acest grup reduce istoria relațiilor noastre cu natura la o alegorie biblică. Mai întâi a fost o „Epocă de Aur" ecologică, când oamenii trăiau în armonie cu natura și o adorau. Specia a căzut din acest „Eden" odată cu apariția epocii industriale, în care „Diavolul" – tehnologia – conducea afacerile omenești. Acum trebuie să tranzităm într-un nou „Paradis" al perfectei armonii și susțineri. Dacă nu, ne așteaptă „Armageddonul".

Această suprapunere a unei parabole occidentale, cu adevărat

creștine, peste istoria mult mai complexă a relațiilor noastre cu natura, le este comună „eco-teologilor", care idealizează viața în satul medieval.

Rudolf Bahro, un influent teoretician Verde care acum trăiește în Germania de Vest, susține explicit că necesară este „teologia, nu ecologia – nașterea unei noi Epoci de Aur care cultivă (...) noblețea din om."

El revine până în secolul al XIII-lea, pentru a-l cita pe Meister Eckhart, fondatorul misticismului german, „care a trăit în valea astăzi spoliată a Râului Rin" și care ne spunea că toate făpturile îl au pe Dumnezeu într-însele. Bahro găsește aceeași idee în cuvintele poetice ale lui Mechtild de Magdeburg, o altă gânditoare creștină a secolului al XIII-lea, citându-i frumosul vers pe ideea că toate ființele sunt „un fulger de grație".

Astfel, pentru el, mântuirea ecologică e o chestiune de religie, un lucru pe care lumea profană nu va fi niciodată în stare să-l ofere. Bahro aprobă chiar și remarca făcută de Ayatollahul Khomeini față de Gorbaciov, cum că liderul sovietic ar trebui să se îndrepte mai degrabă spre Allah decât spre reformele economice ca soluție a problemelor U.R.S.S.-ului.

Un alt teoretician, Wolfgang Sachs de la Universitatea Pennsylvania, atacă Institutul Worldwatch, proeminent centru de cercetări ambientaliste, pentru „optica [sa] specific modernă", și îl respinge pe Amory Lovins, conservaționistul, pentru îndemnurile sale în sensul unei mari mari eficiențe energetice, ceea ce dorește Sachs fiind „buna gospodărire" în tradiția „gospodăriilor orientate spre subzistență".

Ivan Ilici, unul dintre cei mai imaginativi critici sociali ai noștri și autor al multor opere strălucite ținând de teoria ecologică, se opune „fascismului managerial" și luditismului simplist. Ceea ce propune el, însă, e „subzistența fără dezvoltare" – pe scurt, staza.

Pentru Ilici, sărăcia *este* condiția umană și ar trebui să fie acceptată ca atare; așadar, cine are nevoie de dezvoltare? Noul sistem de creare a averii, spune el, a „injectat viață nouă în ceea ce altfel ar fi fost logica epuizată a industrialismului". El nu reușește să vadă că noul sistem tehnologic bazat pe cunoaștere contrazice efectiv în multe puncte vechea logică a industrialismului.

Pentru Ilici, de asemenea, conflictul este în ultimă instanță teologic. „Dumnezeu era modelul care asambla cosmosul" într-o vreme când stricta subzistență era acceptată ca normală și naturală, stare la care ar trebui să revenim. Cât timp Dumnezeu a condus mintea medievală, umanitatea și natura au rămas în echilibru. „Omul, agent al dezechilibrului", a deranjat balanța după revoluția științifică. Ilici consideră conceptul unui „ecosistem care, prin multiple mecanisme de feedback, poate fi reglat științific", drept o amăgire înșelătoare. În mod clar, conchide el, ar fi de preferat o întoarcere la lumea ascetică centrată în jurul lui Dumnezeu.

Retorica teo-ecologică mai conține înlăuntrul ei și nu doar o simplă aluzie a noțiunii de răsplată creștină. După cum au remarcat scriitorii Linda Blimes și Mark Byford, Verzii teologici insistă că „consumul e păcătos“, în vreme ce decăderea ambientală e considerată „pedeapsa pentru consumatorism excesiv, lipsă de spiritualitate, risipă“. Ca într-o predică duminicală, concluzia e că ar trebui să ne „pocăim, și să ne îndreptăm obiceiurile.“ Sau, s-ar putea adăuga, să înfruntăm pârjolul și pucioasa.

Nu este aici cazul de-a încerca să rezolvăm profundele probleme ridicate de dezbaterea ecologică – dezbatere filosofică la fel de semnificativă ca aceea inițiată de către gânditorii iluminiști la începuturile epocii industriale. Important, însă, e să observăm congruența dintre părerile ecoteologilor și revigorarea fundamentalistă, cu profunda sa ostilitate față de democrația profană.

O accentuare comună a absoluturilor și credința că ar putea fi necesare restricții drastice asupra opțiunii individuale (pentru a-i face pe oameni „morali“ sau pentru a „proteja mediul ambiant“) indică în ultimă instanță un atac concertat împotriva drepturilor omului. Într-adevăr, mulți ambientaliști se îngrijorează fățiș, ei-înșiși, de apariția Ayatollahilor Verzi sau a „eco-fasciștilor“ care-și impun propria lor marcă de mântuire. Astfel, Bahro avertizează că „în crizele profunde ale omenirii, charisma joacă întotdeauna un rol. Cu cât e criza mai profundă, cu atât va ieși la iveală o figură charismatică mai întunecată. (...) Riscul de-a avea sau nu un Adolf verde depinde (...) de cât de departe vor avansa schimbările culturale înainte de următorul Cernobîl.“

Se poate admira integritatea și creativitatea unui gânditor ca Ilici, desigur, nu un fascist în sine, recunoscând totodată profundele implicații antidemocratice ale căutării sale de absolut, constant, static și sacru. Criticându-i pe eco-teologi, sociologul francez Alain Touraine ne previne: „Dacă respingem rațiunea în numele salvării de epuizarea ozonului, vom curta un fundamentalism verde, o eco-teocrație de tip Ayatollahul Khomeini.“

– Dacă asemenea anxietăți sună prea exagerate, s-ar putea să merite să ne amintim de mișcarea de tineret *„Wandervogel“* din Germania anilor '20, unde militează actualmente cel mai intens mișcarea Verde. *„Wandervogel“* erau hippie-Verzii Republicii de la Weimar, bântuind peisajul câmpestru cu rucsacurile, purtând ghitare și flori, ținând festivaluri gen Woodstock, insistând pe spiritualitate și predicând întoarcerea în sânul naturii.

Zece ani mai târziu, Hitler era la putere. Și Hitler exalta valorile preindustriale, zugrăvind utopia nazistă ca un loc unde „fierarul bate din nou

la nicovala sa, iar fermierul pășește în urma plugului". Cu cuvintele profesorului J. P. Stern de la University College, Londra, Hitler evoca „o idilă rustică pre-industrială". Ideologii hitleriști proslăveau încontinuu „organicul", îndemnau la formă fizică bună și foloseau analogii biologice pentru a justifica ura rasială cea mai perversă. „Sute de mii de tineri au trecut prin Mișcarea de Tineret", scrie George L. Mosse în „Criza ideologiei germane"[163], „și mulți dintre ei n-au găsit foarte dificilă acomodarea la propunerile ideologice ale naziștilor."

Ne putem imagina într-adevăr un Partid Neo-Verde, cu brasarde, centuri Sam Browne și cizme înalte, pornind să-și impună propria optică despre natură asupra restului societății?

Firește că nu, în condiții normale. Dar dacă condițiile nu sunt „normale"?

Să ne gândim la consecințele unei alte eco-catastrofe gen Bhopal, produsă, să zicem, în Seattle, Stuttgart sau Sheffield... urmată de crize *back-to-back* în alte locuri... de confuzie și corupție monstruoasă în efortul de înlăturare a calamității... printre țipete fundamentaliste că dezastrul a fost trimis de Dumnezeu ca pedeapsă pentru „permisivitate" și imoralitate. Să ne imaginăm toate acestea întâmplându-se într-o perioadă de profunde frământări economice. Să ne închipuim un „Eco-Adolf" atractiv, cultivat, care promite nu doar să rezolve criza imediată, ci și să „purifice" societatea materialicește, moralicește și politicește – cu condiția de-a i se acorda puteri extra-constituționale.

Unele dintre actualele discursuri eco-teologice au un parfum absurd, precum și cele ale Adolf-ului de odinioară și ale ideologilor săi. Propagandiștii naziști exaltau Evul Mediu (în special perioada când Sfântul Imperiu Roman domina Europa), ca pe un timp când *Kultur*-a atinsese „cele mai înalte culmi".

Astăzi, un „fundi", sau fundamentalist ecolog englez, scrie într-o scrisoare către *„The Economist"* că „țelurile «fundi»-lor Verzi ca mine (...) [sunt de a] reveni la o Europă care-a existat în trecutul îndepărtat (...) între căderea Romei și ascensiunea lui Charlemagne", în care unitatea de bază o societății „era așezarea rurală, abia mai mare decât un cătun. (...) Singurul mod al oamenilor de a trăi în armonie cu natura este de a trăi la limita de subzistență."

Ceea ce eco-medievaliștii în mod normal nu ne spun, este prețul politic. Rareori precizează că democrația era ostentativ-absentă din acele sate bucolice pe care vor să le emuleze – sate conduse de cea mai crudă

---

163. *„The Crisis of German Ideology"*; Londra: Weidenfeld & Nicolson, 1964. (n.tr.).

patriarhie, control religios al minții, ignoranță feudală și forță. Aceasta era *Kultur*-a pe care o idealizau naziștii. Nu degeaba a ajuns perioada dintre căderea Romei și ascensiunea lui Charlemagne cunoscută ca Evul Întunecat.

În sine, eco-teologii pot să nu fie luați în seamă. Rămân o mică grupare la marginea cea mai îndepărtată a mișcării ambientaliste. Dar ar fi o greșeală să-i considerăm un fenomen izolat sau mărunt. Revirimentul religios și mișcările Verzi deopotrivă generează fanatici care ar fi fericiți să desființeze democrația. La extreme, aceste două mișcări pot converge pentru a impune noi restricții asupra comportamentului personal și politic, atât în numele lui Dumnezeu cât și al Verdeții. Împreună, ele propulsează o mutație de putere spre trecut.

NOII XENOFOBI

O altă caracteristică a satului din Evul Întunecat era extrema xenofobie – ura de străini, chiar față de aceia din satul vecin. Odată cu apariția erei coșului-de-fum, loialitățile individuale și de masă s-au transferat treptat dinspre sat către națiune. Dar xenofobia, șovinismul, ura față de outsider, străin, necunoscut, au continuat să fie unelte ale puterii de stat.

Actuala trecere la o economie bazată pe cunoaștere presupune mai multă interdependență extra-națională decât economia hornului-de-fum pe care o înlocuiește. Inevitabil, acest lucru restrânge gama acțiunilor independente ale națiunilor. Ceea ce, la rândul său, duce către o puternică reacție xenofobă în toate domeniile, de la comerț la cultură.

Astăzi, guvernele din toată Europa se fortifică împotriva unui asalt al culturii de import, în principal televiziune și filme, datorită integrării pieței europene. Le irită în special emiterea știrilor de către străini.

„Le Monde“ acuză că planul Comunității Europene pentru *„Televiziunea fără frontiere“* „riscă să accelereze implantarea producătorilor și distribuitorilor anglo-saxoni care au luat conducerea decisivă în creația rețelelor pan-europene.“

Europenii sunt neliniștiți de planurile unei rețele marocane de a începe transmisii în arabă prin satelit către cei peste 11.000.000 de emigranți islamiști veniți în Europa din Africa de Nord. Preocuparea s-a adâncit odată ce fundamentaliștii musulmani au înregistrat succese în alegerile din Algeria profană.

Acest lucru, însă, nu e decât o aluzie la ceea ce urmează. Tehnologia sateliților și alte noi instrumente informative fisurează larg culturile naționale. După părerea expertului în sateliți Dan Goldin de la T.R.W., ar putea veni ziua când receptoarele de satelit la domiciliu se vor putea vinde

la doar o fracțiune din actualul lor preț, oricum redus deja, milioane de oameni din toată lumea putând recepționa transmisii din străinătate – un spectacol de varietăți brazilian, un buletin de știri nigerian, o dramă sud-coreeană, un program de propagandă libian. Aceste comunicații încrucișate, însă, amenință „identitatea națională" pe care guvernele caută s-o conserve și s-o propage în propriile lor scopuri.

Când temerile de dezrădăcinare culturală sunt intensificate de către imigrarea pe scară largă, identitatea devine un subiect exploziv.

Promotorii unei unice piețe europene, insistând pentru deschiderea frontierelor în calea capitalului, a culturii și a oamenilor, caută să înlocuiască sentimentele naționaliste cu „supra-naționalismul".

Dar tocmai fiindcă noua economie devine tot mai global integrată, exportând șomaj, poluare și cultură alături de produse și servicii, vedem o contra-reacție crescândă și reînvierea naționalismului în lumea *high-tech*.

Mișcarea Le Pen-istă din Franța, cu furibunda ei propagandă anti-arabă, condusă de un fost legionar care califică drept „un aspect minor" camerele de gazare naziste, apelează la emoțiile xenofobe viscerale. Partidul său deține zece fotolii în Parlamentul European.

Partidul Republikaner din Germania de Vest, format de un fost subofițer Waffen-SS, Franz Schoenhuber, nu atacă numai muncitorii turci emigranți, ci chiar și etnicii germani emigrați din Polonia și Uniunea Sovietică, care chipurile le răpesc slujbele, locuințele și pensiile „germanilor adevărați". Având legături cu Le Pen-iștii din Franța și partidele extremiste din restul Europei, Republikaner-ii au câștigat unsprezece fotolii în legislativul din Berlinul de Vest, în 1989, și șase în Parlamentul European.

Sub stindarde proclamând „Germania prima", Schoenhuber, la fel ca Hitler după Tratatul de la Versailles, portretiza Germania, actualmente una dintre cele mai bogate țări ale lumii – drept o națiune „victimă".

Schoenhuber, conform celor scrise în *„The Wall Street Journal"* de către respectatul analist german Josef Joffe, a lansat o „chemare la arme împotriva restului lumii, care caută să oprime Germania încătușând-o de trecut" – ceea ce însemna că lumea nu lăsa Germania să uite ravagiile lui Hitler. (Schoenhuber a părăsit între timp partidul, considerându-l prea extremist.)

Orice țară ciomăgită la nesfârșit pentru păcatele unei generații mult anterioare poate să se aștepte în cele din urmă, firește, la o contrareacție, o reafirmare a mândriei naționale. Dar mândrie pentru ce? În loc de a îndemna Germania să devină un lider mondial în a-și dezvolta o democrație mai avansată, proprie secolului XXI, neo-naționaliștii fac apel

la multe dintre patologiile antidemocratice din trecutul Germaniei, oferind astfel țărilor învecinate motive temeinice de a nu dori ca Germania să-și uite crimele.

Odată cu prăbușirea Zidului din Berlin și reunificarea de facto a Germaniei aproape realizată, ceea ce se întâmplă la Bonn și Berlin (urmând a redeveni curând, fără-ndoială, capitala țării), are ramificații prin întreaga Europă, și mulți oameni de pe tot cuprinsul continentului îi urmăresc atenți pe Republikaner-i.

Dar mișcări naționaliste similare se găsesc prin toată Europa de Vest, din Belgia până în Italia și Spania, oriunde comunicațiile, cultura în flux liber și emigranții care trec granițele amenință vechile concepții naționaliste.

Resurgența xenofobiei agitându-și drapelele, însă, nu se limitează numai la Europa. Și în Statele Unite există o reacție naționalistă în creștere. Stimulați de teama că America e în declin economic și militar, obosiți să li se tot spună că sunt prea imperialiști, materialiști, violenți, inculți, etc., etc., chiar și americanii în mod normal apolitici devin receptivi la demagogia naționalistă.

Sentimentele anti-emigrație se înfierbântă, încurajate de eco-extremiștii care declară că influxul de emigranți mexicani e vătămător pentru mediul ambiant al S.U.A. Acest nativism renăscut, însă, nu e decât o manifestare a unui nou naționalism cu drapele.

Sentința Curții Supreme, în 1990, proclamând că arderea unui drapel e o formă a libertății de expresie politice, apărată de Declarația Drepturilor Omului a S.U.A., a dus la o revărsare de emoții incendiare. Emisiunile radio *call-in* erau asediate de ascultători revoltați. Casa Albă a propus imediat revizuirea Constituției pentru a condamna această practică.

O altă indicație a noii stări de spirit e ciomăgeala-japonezilor, un sport popular, în ultima vreme, printre protecționiști și americanii de rând îngrijorați de dezechilibrul comercial și cumpărarea companiilor și bunurilor funciare americane de către japonezi.

Între timp, în Japonia se răspândește un ultra-naționalism paralel. Naționaliștii resurgenți cer schimbări în constituție pentru a permite o evoluție militară mai agresivă. Japonia, spun ei, n-a făcut „nimic de care să-i fie rușine“ în Al Doilea Război Mondial – opinie care deranjează China și alte țări vecine invadate de japonezi. Pentru faptul de-a fi sugerat că Împăratul Hirohito ar putea împărți responsabilitatea celui de-Al Doilea Război Mondial, primarul orașului Nagasaki, Hitoshi Motoshima, a devenit victima unei tentative de asasinat. Un cotidian de mare tiraj, *„Asahi Shimbun“*, căruia îi fusese anterior asasinat un reporter, probabil

de către naționaliști, avertizează că asemenea violențe „vor duce la fascism".

Mai mult, ultranaționaliștii proclamă că Japonia are un „suflet" și limbă națională diferite și superioare celor are tuturor celorlalte națiuni. Cultul „Yamatoismului", care promovează acest concept al superiorității unice, e chemat să alunge doza de pierdere a identității naționale rezultată de pe urma occidentalizării postbelice.

Fiind tratați cu superioritate de către Statele Unite în tot timpul de după război, sătui de-a mai fi criticați de alții pentru politicile economice care au adus succese răsunătoare, unii japonezi sunt dispuși să asculte propaganda naționalistă. Această logoree patriotică merge mână-n mână cu extraordinara influență financiară pe scena lumii și o capacitate militară în rapidă creștere, și se asociază cu cele mai antidemocratice forțe din societatea japoneză.

Finalmente, ceea ce face din ampla resurgență a naționalismului un lucru cu adevărat extraordinar este reapariția ei ca puternică forță politică în Rusia și țările est-europene. De fapt, mai degrabă decât ca revolte democratice, frământările din Europa de Est ar putea fi la fel de bine descrise ca răscoale naționaliste printre națiunile încovoiate timp de aproape o jumătate de secol sub voința sovietică.

Reîncadrarea conceptului de „națiune" este una din cele mai emoționale și importante sarcini pe care o are de înfruntat lumea în deceniile decisive care urmează, iar menținerea controlului național asupra anumitor funcții, mai degrabă decât a le permite să se localizeze sau globalizeze, e un imperativ esențial. Dar tribalismul și naționalismul orb sunt atât primejdioase, cât și regresive. Iar când sunt legate de noțiunea de superioritate rasială sau primită-de-la-Dumnezeu, dau naștere violenței sau represiunii.

În mod semnificativ, în Rusia, unde pasiunile etnice au clătinat însuși statul, acestea sunt adesea legate atât de ambientalism cât și de fundamentalismul religios. Temele ecologice sunt exploatate pentru a stârni sentimente etnice împotriva Moscovei. La Tașkent, o mișcare intitulată Birlik, care a început să blocheze construirea unei uzine de produse electronice, și-a asumat o coloratură islamică fundamentalistă.

Chiar mai semnificativă decât crescândele revendicări de autonomie sau independență ale minorităților etnice din țările baltice, Armenia, Azerbaidjan, Georgia și alte părți ale fostei U.R.S.S., este avântul de etnicism în sânul populației dominante a Marii Rusii. Scriind despre Tolstoi, istoricul Paul Johnson a descris naționalismul rusesc în termeni care se pot aplica și astăzi. Era, spune Johnson, un „spirit șovin,

convingerea că rușii ar fi un neam deosebit, cu calități morale unice (personificate în omul de la țară) și un rol stabilit de Dumnezeu pentru a-l îndeplini în lume."

Această atitudine e exprimată într-o formă extremă de către actuala organizație antisemită și anti-străină Pamyat, care-și revendică treizeci de branșe în toată Rusia. În 1990 existau 20.000 de membri numai la Moscova, întreținând legături strânse atât cu armata cât și cu K.G.B.-ul, și beneficiind și de sprijinul oficialităților de nivel mijlociu. Mai multe dintre personalitățile literare și culturale de prestigiu ale Rusiei sunt membri ai Pamyat. Organizația, având acum de înfruntat punerea sub acuzare penală pentru incitarea la ură, seamănă cu mișcarea Sutelor Negre, care organiza pogromuri sub domnia Țarului, la începutul secolului.

Pamyat și alte grupări similare se autoportretizează ca fiind interesate doar de conservarea monumentelor străvechi sau de restaurarea mediului ambiant, dar au ca scop re-crearea aceleiași societăți cu bază sătească pe care o exaltă fundamentaliștii Verzi. Unii insistă pentru o revenire la monarhia țaristă, legată de ortodoxismul religios.

Asemenea lui Schoenhuber în Germania, care neagă antisemitismul dar emite minciuni hitleriste despre evrei, Pamyat se proclamă inocentă, însă rostește diatribe virulente împotriva „Sionismului internațional și francmasoneriei", iar membrii săi amenință cu pogromuri.

Un manifest Pamyat îi înfierează pe toți aceia care au „redus bisericile, templele, mănăstirile și mormintele eroilor naționali ai Patriei" și au „redus ecologia țării la o stare catastrofală". Îndeamnă la o masivă reîntoarcere spre pământ – „Jos cu orașele-gigant!" – și la o reînviere a „instituției seculare a plugăritului".[164]

Găsim aici, așadar, etnicismul xenofob legat în mod explicit de fundamentalismul religios și eco-medievalism – toate trei într-un singur pachet al Evului Întunecat.

Este o convergență combustibilă de forțe care ar putea exploda în fața democrațiilor oriunde există acestea în prezent. În cel mai rău caz, conjură imaginea unui stat rasist sau tribal, eco-fascist, teologic – rețetă maximală pentru suprimarea drepturilor omului, a libertății religiei și a proprietății private.

Un asemenea stat pare greu de imaginat – decât, poate, ca rezultat al unor imense crize și tragedii, al unui eco-spasm combinând catastrofele ecologice cu vastele crize economice, teroarea sau războiul.

---

164. Făcând abstracție de cele câteva elemente minore proprii realității anului 1990 și depășite în timp, remarcăm caracterul vizionar al analizei, confirmat după doar cinci ani de evoluție a evenimentelor. (n.tr.).

Dar nu avem nevoie să ne imaginăm cel mai sumbru scenariu pentru a simți un fior prin oase. Nu sunt necesare asemenea mișcări, sau o convergență a lor, pentru a acapara controlul unui stat în scopul de a îngrădi cu sălbăticie sau a distruge o formă de democrație care, chiar și în națiunile *high-tech*, este deja fragilă datorită crescândei sale desincronizări cu societatea și economia ce tocmai iau ființă.

Guvernele controlate sau influențate masiv de către extremiști care pun înaintea valorilor democratice propria lor marcă de religie, ecologie sau naționalism, nu vor rămâne mult timp democratice.

Sistemul avansat de creare a avuției care se propagă în prezent prin lume deschide ocazii extinse democrației. Pentru prima oară, după cum am văzut, face din libertatea de expresie nu doar un bun politic, ci și o necesitate economică. Dar, odată ce vechea societate industrială intră în agonia sa finală, sunt create contraforțe care ar putea distruge atât democrația, cât și opțiunea pentru progres economic.

Pentru a salva atât dezvoltarea, cât și democrația, sistemele politice trebuie să sară într-un nou stadiu, după cum face economia propriu-zisă. Indiferent ce enorme provocări pot fi întâlnite, acestea vor decide dacă supremul powershift care se apropie va proteja sau va înrobi individul.

În Era Powershift care ne așteaptă, principala luptă ideologică nu va mai avea loc între democrația capitalistă și totalitarismul comunist, ci între democrația secolului XXI și obscurantismul secolului al XI-lea.

PARTEA A ŞASEA

POWERSHIFT-UL PLANETAR

„FACTORUL K" GLOBAL

Puține transferuri de putere în timp de pace au fost atât de dramatice ca acelea care urmează rapidei dezintegrări a cândva-monolitului bloc sovietic. Dintr-o dată, o imensă putere, centralizată la Moscova timp de aproape o jumătate de secol, s-a comutat cu repeziciune înapoi la Varșovia, Praga, Budapesta, București și Berlin. În câteva luni scurte și spectaculoase, „Estul" s-a făcut țăndări.

O a doua mutație a însoțit spargerea așa-zisului „Sud". L.D.C.-urile, sau „țările în curs de dezvoltare"[165], n-au putut forma niciodată un front cu adevărat unit vis-à-vis de lumea industrializată, în pofida eforturilor începute demult, la conferința din Bandung, Indonezia, în 1955. În anii '70, Națiunile Unite răsunau de discursuri despre nevoile comune ale „Sudului". S-au lansat programele de schimburi tehnologice „Sud-Sud" și alte forme de cooperare. Au început campanii de schimbare a termenilor comerciali dintre Nord și Sud. Puterea se mișca. Dar nu în felul sperat de purtătorii de cuvânt ai unui Sud unit.

Ceea ce s-a întâmplat în schimb a fost divizarea L.D.C.-urilor în grupări distincte, cu nevoi foarte diferite. Una constă din țări disperat de sărace, încă dependente în mare măsură de munca țărănească a Primului Val. Altă grupare include țări – ca Brazilia, India și China – care sunt puteri industriale ale celui de-Al Doilea Val realmente importante, dar înșeuate cu populații vaste care încă luptă pentru subzistența proprie agriculturii pre-industriale. În sfârșit, mai există națiuni ca Singapore, Taiwan și Coreea de Sud, care și-au desăvârșit virtualmente industrializarea și

165. **(În orig.)** *„less developed countries"* = **(lit.)** „Țări mai puțin dezvoltate" (n.tr.). Termenul de „mai puțin dezvoltat" este o eroare terminologică arogantă, întrucât multe L.D.C.-uri au o înaltă dezvoltare culturală și în alte sensuri. Un termen mai adecvat ar fi „mai puțin dezvoltate economic", sens în care va fi folosit aici. (n.a.).

înaintează rapid spre înalta tehnologie din Al Treilea Val. Dacă puterea din Blocul Răsăritean s-a scindat, același lucru s-a întâmplat și cu puterea din așa-numitul Sud.

Al treilea imens transfer de putere a constat în emergența Japoniei și a Europei ca rivali ai Statelor Unite, ducând la hiper-concurență, fiecare luptând să domine secolul XXI. Așa-zisul Occident, de asemenea, în prezent se dezmembrează.

Câtă vreme politicienii, diplomații și presa încă mai tratează aceste transferuri de putere ca pe niște fenomene net separate, între toate trei există o conexiune profundă. Structura globală care reflecta dominanța puterilor industriale ale celui de-Al Doilea Val s-a sfărâmat ca o sferă de cristal sub lovitura unui baros.

Firesc, aasemenea vaste evoluții istorice au rădăcini multiple și nici o explicație izolată nu le poate satisface complet. A reduce istoria la oricare unică forță sau factor înseamnă a ignora complexitatea, șansa, rolul indivizilor și multe alte variabile. Dar, pe același principiu, a privi istoria ca pe o succesiune de accidente amorfe sau necorelate e o atitudine la fel de reducționistă.

Viitoarele configurații ale puterii globale nu pot fi întrezărite decât dacă, în loc de a privi fiecare transfer major de putere ca pe un eveniment izolat, identificăm forțele comune care le străbat pe toate. Și, de fapt, constatăm că toate aceste trei epocale mutații de putere sunt legate strâns de declinul industrialismului și ascensiunea noii economii bazate pe cunoaștere.

PIRAMIDE ȘI LANSĂRI SPRE LUNĂ

Progresele științei și ale tehnologiei de după Al Doilea Război Mondial au fost atât de extraordinare, încât aproape că nu mai e nevoie să intrăm în amănunte. Dacă nu s-ar fi întâmplat nimic decât inventarea computerului și descoperirea A.D.N.-ului, perioada postbelică tot ar putea fi calificată drept cea mai revoluționară din istoria științei. Dar, de fapt, s-au întâmplat mult mai multe.

Nu numai că ne-am îmbunătățit tehnologiile, dar am început și să intervenim la nivele tot mai profunde ale naturii, astfel că în loc de a mai lucra cu hălci grosolane de materie, putem acum crea un strat de material atât de incredibil de subțire încât, cu cuvintele revistei *„Science"*, „electronii din el se deplasează literalmente în doar două dimensiuni". Putem trasa linii late doar de 20 de miliardimi de metru. Curând vom fi capabili să asamblăm lucrurile atom cu atom. Acesta nu este „progres", ci revoluție.

Academia Națională de Inginerie a S.U.A. înșiruia în 1989 cele zece realizări inginerești pe care ea le considera principalele ca importanță din ultimii douăzeci și cinci de ani. Lista începea cu aselenizarea lui Apollo, pe care o amplasa în istorie alături de piramidele egiptene. Urma dezvoltarea sateliților, microprocesoarele, laserele, jumbo-jet-ul, produsele ingineriei genetice și alte izbânzi. De la începutul anilor '50, când a început să încolțească în Statele Unite noul sistem de creare a avuției, oamenii, pentru prima oară în istorie, au deschis drumul spre stele, au identificat programul biologic de viață și au inventat instrumente intelectuale la fel de importante ca scrisul. Acesta constituie un uluitor set de realizări într-un interval cuprinzând o singură generație.

Dar nu numai cunoașterea științifică sau tehnologică a făcut, sau e pe cale să facă, pași remarcabili. În toate domeniile, de la teoria organizatorică la muzică, de la studiul ecosistemelor la înțelegerea noastră asupra creierului, în lingvistică și teoria învățăturii, în studiile nonechilibrului, ale haosului și structurilor disipative, baza de cunoștințe se revoluționează. Și chiar în timp ce se întâmplă acest lucru, cercetătorii concurenți în domenii ca rețelele neurale și inteligența artificială furnizează noi cunoștințe despre cunoașterea însăși.

Aceste progrese transformatoare, aparent îndepărtate de lumea diplomației și a politicii, sunt de fapt inevitabil legate de erupțiile geopolitice ale prezentului. Cunoașterea este „Factorul K" al luptelor globale pentru putere.

ECONOMIA HAINELOR-DE-GATA

Să ne gândim, de exemplu, la implicațiile factorului de cunoaștere pentru puterea sovietică.

Istoricul powershift actual, după cum am văzut, a făcut ca două dintre cele mai fundamentale surse ale puterii – violența și bogăția – să fie tot mai dependente de cea de-a treia sursă: cunoașterea. Datorită răspândirii tehnologiilor bazate pe cunoaștere și a relativ liberei circulații a ideilor, Statele Unite, Europa și Japonia au putut lăsa națiunile socialiste în urmă ca economie. Dar aceleași tehnologii au făcut posibil un salt uriaș și în puterea militară.

În zilele noastre, un avion de luptă e echivalentul unui computer cu aripi. Eficacitatea sa depinde aproape în întregime de cunoștințele împachetate în avionica[166] și armamentul său – și în creierul pilotului. În

166. Știința și tehnologia electronică în conjuncție cu aeronautica și astronautica. (n.tr.).

1982, planificatorii militari sovietici au suferit un caz colectiv de ulcere când optzeci de MIG-uri de luptă de construcție sovietică, folosite de sirieni, au fost distruse de piloții israelieni, care n-au pierdut nici măcar un singur avion. Nici tancurile de fabricație sovietică nu se descurcau prea bine în fața blindatelor israeliene.

Chiar dacă avea oameni de știință militari străluciți și bombe atomice destule ca să incinereze lumea, U.R.S.S.-ul nu putea ține pasul în cursa spre armamentul convențional de tehnologie super-evoluată sau în goana după sisteme de apărare strategică. Crescânda sofisticare a armelor convenționale bazate pe informatică (și care, în fond, nu sunt deloc convenționale) amenința superioritatea sovietică pe terenul Europei de Est.

Între timp, Inițiativa de Apărare Strategică[167] (S.D.I.) amenința să conteste valoarea rachetelor sovietice cu rază mare de acțiune. Criticii S.D.I. se plângeau că nu va putea funcționa niciodată. Dar simpla ei posibilitate a alarmat Moscova. Dacă S.D.I. putea, efectiv, să blocheze toate misilele nucleare sovietice înainte de a lovi Statele Unite, atunci acestea deveneau inutile. Asta ar mai fi însemnat și că Statele Unite puteau lansa un atac nuclear incipient fără teama de represalii. Dacă, pe de altă parte, după cum și este mai rezonabil, S.D.I. nu era decât fracțional aplicabilă, blocând unele focoase nucleare dar nu pe toate, planificatorii sovietici rămâneau întrebându-se care fracțiune din rachetele S.U.A. aveau să supraviețuiască. În ambele cazuri, S.D.I. ridica miza jocului și făcea ca recurgerea teoretică a sovieticilor la armele nucleare, niciodată prea probabilă, să devină și mai riscantă pentru Moscova.

Pe pământ și în spațiu, deci, sovieticii se confruntau cu o dublă amenințare.

Având în față toate aceste realități dezmeticitoare, plus propriul său declin economic, Moscova a tras concluzia rațională că nu-și mai putea proteja pe cale militară perimetrul est-european, decât cu prețul unor cheltuieli inacceptabile și fabuloase. Atât din motive economice cât și militare, așadar, a devenit necesară o reducere a angajamentelor sale imperiale.

În cele din urmă, ceea ce le-a pus capac sovieticilor nu au fost armele sau economia, ci factorul K – noile cunoștințe de care sunt acum tot mai dependente atât forța militară, cât și puterea economică.

Același factor K ajută să se explice fragmentarea „țărilor dezvoltate“ și ascensiunea a trei grupări distincte între ele. De exemplu, odată ce economiile cele mai avansate au început să treacă la tehnologii bazate pe computere și informații, oferind produse cu valoare adăugată tot mai mare, ele au transferat o mare parte din vechile operațiuni bazate pe

167. **(În orig.)** *Strategic Defense Initiative.* (n.tr.).

mușchi, mai puțin intensive informațional, unor țări ca Taiwanul, Coreea de Sud, Singapore, iar acum și Thailanda și altele. Cu alte cuvinte, în timp ce Europa, Japonia și Statele Unite treceau la formele de făurire a avuției proprii celui de-Al Treilea Val, ele pasau sarcinile tip Al Doilea Val altui set de națiuni. Acest lucru le-a grăbit industrializarea și au lăsat în urmă celelalte L.D.C.-uri.

(Multe dintre aceste „economii recent industrializate“[168], sau N.I.E.-uri, aleargă acum la rândul lor să-și amaneteze procesele din Al Doilea Val unor țări și mai sărace, și mai înapoiate economic – împreună cu poluarea de rigoare și alte dezavantaje – în vreme ce ele, de asemenea, încearcă să efectueze tranziția spre o producție bazată mai intensiv pe cunoaștere.) Diferitele viteze de dezvoltare economică au despărțit L.D.C.-urile între ele.

Iar cât despre rivalitatea intre-capitalistă dintre Europa, Japonia și Statele Unite, fabuloasele succese ale politicii americane postbelice, care a promovat reconstrucția atât a economiei europene cât și a celei japoneze, le-a ajutat pe amândouă să-și restaureze structurile industriale distruse. Aceasta a însemnat șansa unui nou început și ocazia de a înlocui vechile mașini antebelice cu cea mai sclipitoare tehnologie nouă, încă necesară pentru a-și amortiza baza industrială existentă.

Dintr-o varietate de motive, inclusiv o cultură orientată spre viitor și stimularea economică regională rezultată din Războiul din Vietnam, precum și, desigur, datorită zguduitoarei munci grele și a creativității generației sale postbelice, Japonia a făcut un mare salt înainte. Cu ochii ațintiți permanent spre secolul XXI, cu cultura punând mereu accentul pe importanța educației, a informațiilor de afaceri și cunoașterii în general, Japonia a acaparat computerele și toate derivativele lor din tehnologia electronicii și a informaticii cu o patimă aproape erotică.

Rezultatele economice, în timp ce Japonia tranzita de la vechiul sistem de creare a avuției la cel nou, au fost năucitoare – dar au aruncat țara în inevitabila competiție cu Statele Unite. La rândul ei, o Europă înfricoșată s-a lansat cu avânt spre integrarea economică și politică, după ani întregi de trândăvie.

Vom reveni mai târziu asupra acestor evoluții, deocamdată fiind esențial doar să recunoaștem că, la fiecare pas, noul sistem de creare a avuției bazat pe cunoaștere a fost fie o contribuție majoră, fie o cauză fundamentală a marelui transfer istoric de putere care dă acum o nouă formă lumii noastre. Implicațiile globale ale acestui fapt, după cum vom vedea mai departe, sunt uluitoare.

---

168. **(În orig.)** *„Newly industrialized economies“.* (n.tr.).

30

RAPIDUL ŞI LENTUL

Unul dintre cele mai mari dezechilibre actuale din lume desparte țările bogate de cele sărace. Această distribuire inegală a puterii, care afectează viața a miliarde de semeni de-ai noștri, se va transforma curând, odată cu răspândirea noului sistem de creare a avuției.

De la sfârșitul celui de-Al Doilea Război Mondial, lumea a fost scindată între capitalism și comunism, între Nord și Sud. Astăzi, pe când aceste vechi diviziuni scad ca semnificație, se ivește una nouă.

De-acum încolo, lumea va fi împărțită între rapid și lent.

A fi rapid sau lent nu e o simplă chestiune metaforică. Economii întregi sunt fie rapide, fie lente. Organismele primitive au sisteme nervoase lente. Sistemul nervos uman, mai evoluat, procesează mai rapid semnalele. Același lucru este valabil și pentru economiile primitive sau evoluate. Istoricește vorbind, puterea s-a transferat de la lent către rapid – indiferent că vorbim despre specii *sau* despre națiuni.

În economiile rapide, tehnologia avansată accelerează producția. Dar acesta e cel mai nesemnificativ aspect. Pasul lor e determinat de viteza tranzacțiilor, de timpul necesar pentru a lua decizii (mai ales în privința investițiilor), de viteza cu care sunt create noile idei în laboratoare, de ritmul aplicării lor pe piață și, mai presus de orice, de repeziciunea cu care pulsează prin sistemul economic datele, informațiile și cunoștințele. Economiile rapide generează avuție – și putere – mai repede decât cele lente.

Prin contrast, în societățile țărănești, procesele economice decurg într-un ritm înghețat. Tradiția, ritualurile și ignoranța limitează opțiunile socialmente acceptabile. Comunicațiile sunt primitive; transporturile, restrânse. Înainte de-a se fi înființat sistemul de piață ca instrument pentru luarea de decizii în investiție, tradiția guverna hotărârile tehnologice. Iar tradiția, la rândul ei, se baza pe „reguli sau tabuuri pentru a conserva

tehnicile productive care se dovediseră aplicabile asupra cursului lent al evoluției biologice și culturale", după cum constată economistul Dan Lavoie.

Cu majoritatea oamenilor trăind strict la limita subzistenței, experimentul era periculos, inventatorii erau suprimați, iar progresele în metodele de creare a bogăției interveneau atât de încet, încât abia dacă erau perceptibile, de la o viață de om la alta. Momentele de inovație erau urmate de perioade de stagnare ce păreau seculare.

Explozia istorică pe care o numim acum revoluția industrială a accelerat metabolismul economic. Drumurile și comunicațiile s-au îmbunătățit. Întreprinzătorii având ca motivație profitul căutau activ noi inovații. Erau introduse tehnologii bazate pe forța brută. Societatea avea un surplus mai mare pe care să se fundamenteze, reducând riscurile sociale ale experimentării. „Cu actuala experimentare tehnologică atât de puțin costisitoare", subliniază Lavoie, metodele productive [s-ar putea] schimba mult mai rapid."

Toate acestea, însă, nu fac decât să pregătească decorul pentru economia supra-simbolică ultrarapidă de mâine.

Codul de bare pe pachetul de Marlboro, computerul din camionul Federal Express, scannerul de la casa de marcat Safeway, tellerul automat al băncii, răspândirea rețelelor extrainteligente de date pe tot întinsul planetei, roboții acționați prin telecomandă, informaționalizarea capitalului, toate sunt pași preliminari în formarea economiei secolului XXI care va opera cu viteze apropiate de timpul-real.

La momentul cuvenit, întregul ciclu de creare a avuției va fi monitorizat *atunci când se întâmplă*.

Continuul feedback va curge din senzori încorporați în tehnologia inteligentă, de la scannerele optice din magazine și de la transmițătoarele din mașini, avioane și nave, care trimit semnale sateliților astfel ca managerii să poată urmări amplasamentul în schimbare al tuturor vehiculelor, în fiecare moment. Aceste informații vor fi combinate cu rezultatele continuelor sondaje asupra oamenilor și informații din mii de alte surse.

Efectul de accelerație, făcând ca fiecare unitate de timp economisit să fie *mai* valoroasă decât cea dinainte, creează astfel o buclă de feedback pozitivă care accelerează accelerația.

Consecințele acestui fenomen, la rândul lor, nu vor fi doar evoluționare, ci revoluționare, întrucât munca în timp-real, managementul și finanțele vor fi radical diferite chiar de cele mai avansate metode de astăzi. Chiar și acum, însă, cu mult înainte să se fi realizat operațiunile în timp-

real, timpul însuși a devenit un factor de producție tot mai critic. Ca rezultat, cunoașterea e folosită pentru a comprima intervalele de timp.

Această accelerare a reacțiilor neurale economice în națiunile de înaltă tehnologie produce consecințe încă neobservate pentru economiile de joasă tehnologie sau non-tehnologice.

Căci cu cât devine timpul mai valoros, cu atât rămân mai nevaloroși factorii tradiționali de producție, ca materia primă și munca. Iar aceștia, în majoritate, sunt ceea ce vând acele țări.

După cum vom vedea imediat, efectul de accelerare va transforma toate strategiile prezente de dezvoltare economică.

ÎNTOARCEREA ACASĂ

Noul sistem de a face avuție constă dintr-o rețea globală, în expansiune, de piețe, bănci, centre de producție și laboratoare, în comunicare instantanee unele cu altele, schimbând încontinuu enorme – și mereu crescânde – fluxuri de date, informații și cunoștințe.

Aceasta este economia „rapidă" de mâine. Noua mașină de creat avere, accelerativă și nouă, sursă a progresului economic. Ca atare, ea este și sursa unor mari cantități de putere. A fi decuplat de ea ar însemna să fii exclus din viitor.

Totuși, aceasta e soarta cu care se confruntă multe dintre „L.D.C.-urile", sau „țările în curs de dezvoltare", de azi.

Pe măsură ce principalul sistem al lumii de creare a avuției câștigă viteză, țările care ar dori să vândă vor trebui să acționeze în ritmul celor aflate în poziția de a cumpăra. Asta înseamnă că economiile lente vor trebui să-și accelereze răspunsurile neurale, sau să piardă contracte și investiții – dacă nu chiar să abandoneze complet cursa.

Primele semne ale fenomenului sunt deja detectabile.

În anii '80, Statele Unite au cheltuit 125.000.000.000 $ pe an pentru îmbrăcăminte. Jumătate din aceasta provenea din fabrici cu mână de lucru ieftină, presărate prin toată lumea, din Haiti până în Hong Kong. Mâine, o mare parte din această muncă va reveni în Statele Unite. Motivul este viteza.

Desigur, impozitele, ratele de schimb valutar și alți factori în permanentă schimbare continuă să influențeze afacerile când se fac investiții în străinătate sau se iau decizii de achiziție. Dar, în perspectivă, mult mai importante sunt schimbările din structura costurilor. Aceste schimbări, parte a tranziției spre noul sistem de creare a avuției, trimit deja fabricile și contractele fugare înapoi acasă, în Statele Unite, Japonia și Europa.

Corporația Tandy, fabricant și detailist major de produse electronice,

și-a cumpărat nu demult producția de Computere Color Tandy, din Correa de Sud înapoi în Texas. Câtă vreme fabrica asiatică era automatizată, fabrica din Texas funcționa pe bază de flux „absolut continuu" și avea echipamente de testare mai sofisticate. În Virginia, Tandy a instalat o uzină automatizată fără-mâna-omului, pentru a produce cinci mii de monturi de difuzor pe zi. Acestea îi aprovizionează pe fabricanții japonezi, care înainte le obțineau prin muncă ieftină în Caraibe.

Industria computerelor este, desigur, extrem de rapidă. Dar chiar și în cadrul unei industrii mai lente, Compania Arrow, una dintre cele mai mari producătoare de cămăși din S.U.A., și-a transferat recent 20% din fabricație înapoi în Statele Unite, după cincisprezece ani de aprovizionare din străinătate. Frederick Atkins Inc., cumpărător pentru magazinele universale americane, și-a mărit achizițiile interne de la 5% la 40% în trei ani.

Aceste transferuri pot fi puse, cel puțin parțial, pe seama importanței crescânde a timpului în economie.

„Noua tehnologie", raportează revista *„Forbes"*, „le oferă fabricanților interni de veștimentație un avantaj important față de concurenții lor asiatici. Datorită tendințelor capricioase ale modei și practicii de a schimba stilurile chiar și de câte șase ori pe an, detailiștii vor să poată menține inventare scăzute. Aceasta impune un răspuns rapid din partea producătorilor vestimentari care pot oferi modificări radicale repezi pe loturi mai mici, în toate stilurile, mărimile și culorile. Furnizorii asiatici, aflați la jumătate de glob distanță, cer în mod tipic comenzile cu trei luni în avans sau chiar mai mult.

Dimpotrivă, Benetton Group din Italia livrează re-comenzi la mijlocul sezonului, în doar două-trei săptămâni. Datorită rețelei sale electronice, Haggar Apparel din Dallas e acum capabil să-și reaprovizioneze cu pantaloni cei 2.500 de clienți la fiecare trei zile, în loc de șapte săptămâni, cât îi trebuiau altă dată.

Comparați aceasta cu situația pe care o au de înfruntat fabricanții din China, care din întâmplare au nevoie de oțel.

În 1988, China suferea de cele mai grave penurii de oțel cunoscute vreodată. Totuși, cu fabricanții cerând insistent materie primă, 40% din produsul anual total al țării rămânea încuiat în magaziile Corporației Generale de Depozitare și Transporturi[169] (S.T.G.C.). De ce? Fiindcă această întreprindere – oricât de incredibil ar putea să le pară cetățenilor din economiile rapide – nu face livrări decât de două ori pe an.

Faptul că prețurile la oțel zburau până la cer, că penuria crea o piață

169. (**În orig.**) *Storage and Transportation General Corporation.* (n.tr.).

neagră, că frauda se răspândise pe scară largă și companiile care aveau nevoie de oțel erau la un pas de criză nu însemna nimic pentru administratorii S.T.G.C. Organizația pur și simplu nu era reglată spre a face livrări mai frecvente. Câtă vreme acesta e fără îndoială un exemplu de caz extrem, nu este totuși izolat. Un „mare zid" desparte rapidul de lent, iar zidul acesta se înalță tot mai sus pe zi ce trece.

Acest mare zid cultural și tehnologic este cel care explică, în parte, ritmul ridicat al eșecurilor din proiectele asociate dintre țările rapide și cele lente.

Multe tranzacții se năruie când furnizorul dintr-o țară lentă nu reușește să satisfacă termenele promise. Pasul diferit al vieții economice în cele două lumi creează tensiune statică inter-culturală. Oficialitățile din țara cea lentă, în mod tipic, nu apreciază importanța timpului pentru partenerul din țara rapidă – sau de ce contează atât de mult. Cererile de viteză par nerezonabile, arogante. Totuși, pentru partenerul din țara rapidă, nimic nu e mai important. Livrarea amânată e aproape la fel de nocivă ca o livrare negată.

Prețul crescând al neîncrederii, al nesfârșitelor negocieri, al urmăririi și monitorizării inadecvate și al răspunsurilor târzii față de cererile de informații actuale la moment, scade și mai mult valoarea competitivă a muncii musculare din economiile lente.

La fel se întâmplă cu cheltuielile care rezultă din amânări, timpi morți, neregularități, încetiniri birocratice și luări lente de decizii – ca să nu mai menționăm plățile corupte pretinse adesea pentru a grăbi mersul lucrurilor.

În economiile avansate, viteza de decizie devine un factor critic. Unii funcționari se referă la inventarul de „decizii în proces", sau „D.I.P.-uri", ca un cost important, similar cu „munca în progres". Încearcă să înlocuiască luarea secvențială a deciziilor cu „procesarea paralelă", care rupe legăturile cu birocrația. Vorbesc despre „viteza spre piață", „răspunsul rapid", „ciclul de timp scurt" și „concurența pe bază de timp".

Precizia tot mai mare a sincronizării cerută de sisteme ca „livrarea tocmai-la-timp" înseamnă că vânzătorul trebuie să satisfacă necesități de programare mult mai rigide și restrictive decât înainte, astfel încât e mai ușor ca oricând să se încurce lucrurile.

La rândul lor, pe măsură ce cumpărătorii cer livrări din străinătate tot mai frecvente și punctuale, furnizorii din țările lente sunt siliți să mențină inventare mari de stocuri-tampon, pe cheltuială proprie – cu riscul ca produsele stocate să devină rapid depășite sau nevandabile.

Noul imperativ economic e clar: furnizorii străini din țările în curs de

dezvoltare fie-și vor perfecționa propriile tehnologii pentru a întruni standardele de viteză ale lumii, fie vor fi separați brutal de piețe – victime ale efectului de accelerație.

PROPRIETATEA FUNCIARĂ STRATEGICĂ

Probabilitatea ca o mare parte din țările cele mai sărace ale lumii să fie izolate de economia globală dinamică și lăsate să stagneze este accentuată de către ceilalți trei factori puternici care provin, direct sau indirect, din apariția pe Pământ a noului sistem de creare a avuției.

Un mod de a ne gândi la puterea sau neputința economică a L.D.C.-urilor este să întrebăm ce au ele de vândut restului lumii. Putem începe cu o resursă rară, pe care numai câteva țări, la un moment dat, o pot oferi celorlalte: locația strategică.

Economiștii nu consideră în mod normal proprietatea funciară strategică din punct de vedere militar o resursă vandabilă, dar pentru multe L.D.C.-uri tocmai despre așa ceva e vorba.

Țările care caută puterea militară și politică sunt adesea pregătite să plătească în schimbul ei. Precum Cuba, multe L.D.C.-uri și-au vândut, concesionat sau închiriat locația sau agregatele, Uniunii Sovietice, Statelor Unite sau altora, în scopuri militare, politice sau informative. Pentru Cuba, acordarea sovieticilor a unui cap de pod la 90 de mile[170] de coasta S.U.A., și o influență sporită asupra Americii Centrale, a adus subsidii anuale de câte 5.000.000.000 $ de la Moscova.

Timp de aproape o jumătate de secol, Războiul Rece a însemnat că până și cea mai săracă țară (presupunând că era amplasată strategic) avea ceva de vânzare celui mai înalt licitator. Unele, ca Egiptul, au reușit să-și vândă favorurile mai întâi unei superputeri, apoi celeilalte.

Dar în vreme ce destinderea tensiunilor americano-sovietice poate fi o veste bună pentru lume în general, evident că este o veste cât se poate de proastă pentru țări ca Filipinele, Vietnamul, Cuba și Nicaragua sub sandiniști, după ce fiecare dintre ele și-a vândut cu succes accesul la geografia sa strategică. De-acum încolo, e improbabil ca principalii doi mari clienți de locație strategică să mai liciteze unul împotriva celuilalt, ca odinioară.

Mai mult, pe măsură ce capacitățile logistice cresc, ce sporește numărul aeronavelor și raza de acțiune a rachetelor, proliferează submarinele și se accelerează operațiunile militare de pod aerian, nevoia de baze în străinătate, de instalații pentru depanare și provizii pre-poziționate intră în declin.

---

170. Aproape 145 km. (n.tr.).

L.D.C.-urile trebuie, așadar, să prevadă sfârșitul pieței de vânzare pentru asemenea poziții strategice. Dacă nu și le înlocuiesc cu alte forme de sprijin internațional, se vor îneca miliarde de dolari în fonduri de „ajutoare străine" și „asistență militară" care până acum au șiroit în anumite L.D.C.-uri.

Dezghețul americano-sovietic, după cum vom vedea, este o reacție a rușilor față de noul sistem de creare a averii în națiunile *high-tech.* Colapsul pieței de locații strategice e o consecință indirectă.

Chiar dacă marile puteri ale viitorului (oricare or fi acelea) continuă totuși să amplaseze baze, să instaleze posturi de ascultare prin satelit sau să construiască aerodromuri și instalații submarine pe pământ străin, „închirierile" vor fi pe perioade mai scurte. Actualele schimbări accelerate fac ca toate alianțele să fie mai subțiri și temporare, descurajând marile puteri să mai facă investiții pe termen lung în locații fixe.

Războaie, amenințări și insurecții vor izbucni din cele mai neașteptate locuri. Astfel, armatele marilor puteri vor pune un accent tot mai mare pe forțele mobile, cu desfășurare rapidă, pe proiecția puterii navale și a operațiunilor spațiale în locul instalațiilor fixe. Toate acestea vor coborî și mai mult puterea de negociere a țărilor cu locații de împrumutat sau închiriat.

În sfârșit, ascensiunea puterii militare japoneze în Pacific va putea foarte bine determina Filipinele și alte țări ale Asiei de Sud-Est să *invite* forțele americane sau ale altor țări pentru a contrabalansa perceptibila amenințare japoneză. Împinsă destul de departe, această ipoteză implică până și dispoziția de a *plăti* pentru protecție, în loc de a cere bani pentru locație.

Noi izbucniri de războaie regionale sau violențe interne pe multe continente vor ține prospere afacerile cu armament. Dar, orice s-ar întâmpla, va fi tot mai greu să se extragă beneficii de la Statele Unite și ruși. Acest lucru va deplasa delicata balanță a puterii în rândul L.D.C.-urilor – ca între India și Pakistan, de exemplu – și va declanșa mutații de putere potențial-violente *între* L.D.C.-uri totodată, mai ales printre elitele legate strâns (și uneori prin corupție) de programele de ajutorare, aprovizionare militară și operațiuni informative.

Pe scurt, zilele de glorie ale Războiului Rece s-au încheiat. Urmează transferuri de putere mult mai complexe. Iar piața locațiilor strategice în L.D.C.-uri nu va mai fi niciodată aceeași.

O a doua lovitură le așteaptă pe țările care-și bazează planurile de dezvoltare pe exportul materiilor prime en gross, cum ar fi cuprul sau bauxita.

Și aici, schimbările comutatoare-de-putere se află imediat după colț.

Producția de masă cerea cantități mari dintr-un mic număr de resurse. Prin contrast, odată cu răspândirea metodelor de fabricație de-masificatoare, vor fi necesare mult mai multe resurse diferite – în cantități mult mai mici.

Mai mult, metabolismul mai rapid al noului sistem de producție globală mai înseamnă și că resursele considerate astăzi cruciale pot ca mâine să nu mai aibă nici o valoare – alături de industriile extractive, liniile feroviare, mine, facilități portuare și alte instalații construite pentru a le deplasa. În schimb, gunoaiele inutile de azi pot dobândi deodată mari valori.

Petrolul însuși era privit ca inutil, până când noile tehnologii, și mai ales motorul cu combustie internă, au făcut din el o substanță vitală. Titanul era în mare măsură o pulbere albă nefolositoare, până a devenit prețuit în producția de aeronave și submarine. Dar ritmul de sosire al noilor tehnologii era lent. Acest lucru, firește, nu mai e adevărat.

Supraconductibilitatea, pentru a alege un singur exemplu, va reduce finalmente nevoia de energie, reducând pierderile de tranzit și, în același timp, va necesita noi materii prime pentru propria-i realizare. Noile dispozitive antipoluante s-ar putea să nu mai depindă de platină. Noile produse farmaceutice pot cere substanțe organice care astăzi sunt fie necunoscute, fie lipsite de valoare. La rândul său, acest factor poate transforma țări lovite de sărăcie în furnizori importanți – subminându-i, totodată, pe actualii mari exportatori angrosiști.

Mai mult, cu cuvintele lui Umberto Colombo, Președintele Comitetului pentru Știință și Tehnologie al Comunității Europene, „în actualele societăți avansate și îmbelșugate, fiecare creștere succesivă în venitul per capita e legată de o mereu mai mică sporire a cantităților de materii prime și energie folosite". Colombo citează cifre din Fondul Monetar Internațional, arătând că „Japonia (...) consuma în 1984 doar 60% din materiile prime necesare aceluiași volum de produs industrial ca în 1973." Cunoștințele avansate ne permit să facem mai mult, cu mai puțin. Acest lucru întâmplându-se, îndepărtează puterea de producătorii en gross.

Dincolo de toate acestea, cunoștințele științifice în rapidă expansiune sporesc capacitatea de a crea înlocuitori ai resurselor de import. Într-adevăr, economiile înaintate vor putea fi curând capabile să creeze

game întregi de materiale recent specializate ca „nanocompușii", virtualmente din praful de pe tobă. Cu cât devin națiunile *high-tech* mai inteligente la micro-manipularea materiei, cu atât depind mai puțin de importurile de materii prime en gross din străinătate.

Noul sistem al averii e prea proteic, prea rapid în mișcări, pentru a fi afectat de câteva materiale „vitale". Puterea se va muta, deci, de la producătorii masivi de materii prime spre cei care controlează cantitățile „cu pipeta" de substanțe temporar cruciale, iar dinspre ei către aceia care controlează cunoștințele necesare pentru a crea noi resurse *de novo.*

COSTISITOAREA MUNCĂ IEFTINĂ

Toate acestea vor fi destul de grave. Dar a treia lovitură zgâlțâitoare are șanse să lovească L.D.C.-urile și mai dur, și să schimbe relațiile de putere între ele și în interiorul lor.

Încă din fumegânzii zori ai erei industriale, fabricanții capitaliști au urmărire sfântul graal al muncii ieftine. După Al Doilea Război Mondial, vânătoarea de surse străine de mână de lucru ieftină a devenit o debandadă. Multe țări în curs de dezvoltare își pariau întreg viitorul economic pe teoria că vânzarea propriei mâini de lucru va duce la modernizare.

Unele, precum cei „patru tigri" din Asia de Est – Coreea de Sud, Taiwan, Hong Kong și Singapore – chiar au câștigat pariul. Au fost ajutate tot timpul de o puternică etică a muncii, factori culturali și alții, unici, inclusiv faptul că două războaie crâncene, conflictul coreean din anii '50 și Războiul din Vietnam în anii '60 și începutul anilor '70, au pompat miliarde de dolari în regiunea lor. Unii japonezi se refereau la acest influx de dolari ca la „vântul divin".

Datorită succesului lor, acum se crede în proporție aproape universală că trecerea de la exportul produselor agricole sau al materiilor la acela al bunurilor fabricate cu mână de lucru ieftină este calea spre dezvoltare. Totuși, nimic n-ar putea fi mai departe de adevărul pe termen lung.

Nu încape nici o îndoială că jocul muncii ieftine continuă să se practice peste tot în lume. Chiar și acum, Japonia transferă uzine și contracte din Taiwan și Hong Kong, unde lefurile au crescut, în Thailanda, Malayezia și China, unde salariile încă mai sunt de zece ori mai mici decât cele din Japonia. Fără-ndoială, încă mai există multe prilejuri pentru țările bogate de a localiza filoane de muncă ieftină în L.D.C.-uri.

Dar, la fel ca închirierea de baze militare sau transporturile de minereu, vânzarea mâinii de lucru ieftine își atinge și ea limitele exterioare.

Motivul acestui lucru e simplu: sub nou-apărutul sistem de creare a bogăției, munca ieftină e tot mai costisitoare.

Odată cu răspândirea noului sistem, costurile propriu-zise de muncă devin o fracțiune mai mică din costurile totale ale producției. În unele industrii actuale, prețul muncii reprezintă doar 10% din costul total al producției. Un procent economisit dintr-un factor de cost de zece procente nu e decât o zecime dintr-un procent.

Prin contrast, tehnologia mai bună, fluxurile de informație mai rapide și mai eficiente, inventarul descrescut sau organizarea raționalizată, pot genera economii mult superioare celor ce se pot stoarce din muncitorii cu ora.

Din acest motiv, ar putea fi mult mai profitabil să se conducă un agregat evoluat în Japonia sau Statele Unite, cu o mână de muncitori bine instruiți și bine plătiți, decât o fabrică înapoiată din China sau Brazilia, care depinde de mase de muncitori neinstruiți și prost plătiți.

Mâna de lucru ieftină, cu cuvintele lui Umberto Colombo, „nu mai e suficientă pentru a asigura avantajul de piață al țărilor în curs de dezvoltare."

HIPER-VITEZE

Se înalță la orizont, așadar, o primejdioasă decuplare a economiilor rapide de cele lente, eveniment care va declanșa enorme mutații de putere prin tot așa-numitul Sud – cu impacturi însemnate asupra ansamblului planetei.

Noul sistem de creare a avuției deține posibilitatea unui viitor mult mai fericit pentru populațiile vaste care actualmente se numără printre săracii planetei. Dacă însă conducătorii L.D.C.-urilor nu anticipează aceste schimbări, își vor condamna popoarele la perpetuă mizerie – și pe ei înșiși, la neputință.

Căci chiar în timp ce fabricanții chinezi își așteaptă oțelul, iar economiile tradiționale din toată lumea se târăsc încet cu pasul lor de melc, Statele Unite, Japonia, Europa și, în acest caz, și rușii, se îmbulzesc înainte cu planuri de construcție a turboreactoarelor hipersonice capabile să transporte câte 250 de tone de oameni și marfă cu Mach 5[171], ceea ce înseamnă că orașe ca New York, Sydney, Londra și Los Angeles se vor afla la doar două ore și jumătate distanță de Tokyo.

Jiro Tokuyama, fost șef al prestigiosului Institut de Cercetări Nomura, actualmente consilier superior al Institutului de Cercetări Mitsui, conduce studiul întreprins de cincisprezece națiuni asupra celor ce se numesc „cei

---

171. Mach = raportul dintre viteza unui obiect și viteza sunetului în atmosfera înconjurătoare; deci, Mach 5 = de zece ori mai rapid decât sunetul. (n.tr.).

trei T": telecomunicații, transporturi și turism. Sponsorizat de Conferința de Cooperare Economică a Pacificului, studiul se concentrează asupra celor trei factori cheie cu șanse de a accelera și mai mult ritmul proceselor economice în regiune.

Conform cu Tokuyama, traficul aerian de pasageri peste Pacific se îndreaptă spre cifra de 134.000.000... atinsă la sfârșitul acestui secol. Societatea Companiilor Aerospațiale Japoneze, adaugă Tokuyama, estimează că trebuie construite între cinci sute și o mie de avioane hipersonice. Multe dintre acestea vor urma rute Pacifice, accelerând și mai mult dezvoltarea economică a zonei și promovând și telecomunicații mai rapide. Într-un document pregătit pentru studiul celor Trei T, Tokuyama articulează implicațiile comerciale, sociale și politice ale acestei evoluții.

De asemenea, el descrie o propunere a Taisei, firma japoneză de construcții, de a se construi o insulă artificială lungă de cinci kilometri, pentru a servi ca „V.A.A.", sau „aeroport cu valoare adăugată"[172], capabil să deservească hipersonicele și să ofere un centru de conferințe internaționale, magazine și alte servicii, totul legat de o zonă dens populată, prin trenuri liniare de mare viteză.

Între timp, în Texas, miliardarul H. Ross Perot clădește un aeroport care urmează a fi înconjurat de agregate de fabricație avansată. După concepția lui, avioanele ar putea veni și pleca zi și noapte, transportând componente pentru procesarea sau asamblarea peste noapte în instalațiile de la aeroport. A doua zi dimineață, turboreactoarele le-ar duce în toate colțurile lumii.

Simultan, pe frontul telecomunicațiilor, economiile înaintate investesc miliarde în infrastructura electronică esențială operațiunilor din economia super-rapidă.

Răspândirea rețelelor extra-inteligente evoluează cu repeziciune, actualmente existând propuneri în curs de aplicare de a se crea rețele speciale cu fibră optică, și mai rapide, pentru a conecta super-computerele din toate Statele Unite cu mii de laboratoare și grupuri de cercetare. (Rețelele existente, care deplasează 1.500.000 biți de informație pe secundă, sunt considerate prea încete. Propusele rețele noi ar transmite 3.000.000.000 biți pe secundă prin toată țara – adică, trei „gigabiți".)

Noua rețea e necesară, afirmă partizanii ei, fiindcă rețelele mai încete existente sunt deja înecate și supraîncărcate. Argumentează că proiectul merită finanțare guvernamentală dat fiind că ar ajuta Statele Unite să

---

172. (**În orig.**) *„value added airport"*. (n.tr.).

păstreze avantajul față de Europa și Japonia într-un domeniu unde deja se află în frunte.

Acest lucru, însă, nu e decât un caz special al unor discuții mult mai generale. Cu cuvintele lui Mitch Kapor, fondator al Lotus Development Corporation, gigantul *software*, „avem nevoie să construim o infrastructură națională care să fie echivalentul informatic al construcțiilor de șosele naționale din ani '50 și '60". O analogie și mai adecvată ar compara actualele infrastructuri telecom cu rețelele de drumuri și căi ferate necesare la începutul revoluției industriale.

Ceea ce se întâmplă, așadar, este emergența unui sistem neural electronic pentru economie – fără de care, orice națiune, indiferent câte coșuri de fum are, va fi condamnată la starea de înapoiere.

GOLURI ELECTRONICE ŞI MINORITĂŢI DINAMICE

Pentru L.D.C.-uri, ca și pentru restul lumii, puterea provine din teacă, din portofel și din carte – sau, în zilele noastre, din computer. Dacă nu dorim o lume anarhică, cu milioane de oameni în ghearele sărăciei, guverne instabile conduse de lideri instabili, fiecare cu degetul pe lansatorul de rachete sau trăgaciul chimic ori bacteriologic, avem nevoie de strategii globale pentru a preveni decuplarea care ne amenință.

Un studiu privind *„Necesitățile informaționale ale anilor 1990"*, efectuat de experți academici americani, avertizează că în anii imediat următori, L.D.C.-urile vor dobândi arme sofisticate noi – o enormă putere de foc se va adăuga arsenalelor lor deja formidabile. De ce?

Pe măsură ce puterea economică a L.D.C.-urilor scade, conducătorii lor au de înfruntat instabilitatea și opoziția politică. Sub aceste circumstanțe, e probabil că vor face ceea ce au făcut conducătorii încă de la începuturile statului: recurg la cea mai primitivă formă de putere – forța militară.

Dar cea mai acută penurie cu care se confruntă L.D.C.-urile este aceea a cunoștințelor relevante din punct de vedere economic. Calea secolului XXI spre putere și dezvolta e economică nu mai trece prin exploatarea materiilor prime și a mușchilor omenești ci, după cum am văzut, prin aplicațiile minții umane.

Strategiile de dezvoltare nu au nici un sens, deci, dacă nu țin întru totul cont de rolul cunoașterii în crearea avuției, și de imperativul accelerativ care merge mână în mână cu acesta.

Odată cu cunoașterea (care, în definiția noastră, include și lucruri de genul imaginației, valorilor, imaginilor și motivației, alături de facultățile tehnice formale) într-o poziție tot mai centrală a economiei, brazilienii și

nigerienii, bangladeshienii și haitienii trebuie să se gândească la cea mai bună cale de a dobândi sau genera această resursă.

E clar că fiecare copil handicapat din Nord-Estul Braziliei sau din oricare alt loc al lumii, care rămâne neinstruit sau subdezvoltat intelectual datorită malnutriției, reprezintă un dezavantaj în fața viitorului. Vor fi necesare forme noi și revoluționare de educație, care nu se mai bazează pe vechiul model al fabricii.

Va fi necesară și dobândirea cunoștințelor din alte părți. Aceasta ar putea lua forme neconvenționale – și, uneori, chiar ilicite. Furtul de secrete tehnologice reprezintă deja o afacere înfloritoare în toată lumea. Trebuie să ne așteptăm ca L.D.C.-urile viclene să se alăture vânătorii.

Un alt mod de a obține *know-how*-ul făuritor de avuție este organizarea unei drenări a creierului. Aceasta se poate face pe scară mică, prin mituirea sau atragerea echipelor de cercetători. Dar unele țări deștepte își vor da seama că, de jur-împrejurul lumii, există anumite minorități dinamice – adesea grupări persecutate – care pot energiza o economie-gazdă dacă li se dă o șansă. Chinezii în Asia de Sud-Est, indienii în Africa de Est, sirienii în Africa de Vest, palestinienii în zone ale Orientului Mijlociu, evreii în America și japonezii în Brazilia au jucat cu toții acest lor, într-un moment sau altul.

Transplantați într-o cultură diferită, fiecare au adus cu ei nu numai energie, elan și agerime comercială sau tehnică, dar și o atitudine pro-cunoaștere – o foame rapace pentru ultimele informații, priceperi, idei noi. Aceste grupări au oferit un soi de vigoare economică hibridă. Muncesc din greu, inovează; își instruiesc copiii și chiar dacă în acest proces se îmbogățesc, stimulează și accelerează reflexele economiei-gazdă. Vom vedea, fără-ndoială, diverse L.D.C.-uri căutând asemenea grupuri și invitându-le să se stabilească pe teritoriul lor, cu speranța de a injecta în economie o doză necesară de adrenalină.[173]

Guvernele mici vor încuraja și răspândirea asociațiilor și organizațiilor neguvernamentale, întrucât asemenea grupări accelerează propagarea informațiilor utile economic prin buletine informative, întruniri, conferințe și călătorii în străinătate. Asociațiile de comercianți, ingineri în mase plastice, patroni, programatori, sindicate muncitorești, bancheri, ziariști, etc., servesc drept canale pentru schimbul rapid de informații despre ce

173. În timpul celui de-Al Doilea Război Mondial, armata japoneză a schițat efectiv un plan de a aduce în Manciuria, pe-atunci numită Machukuo, un număr mare de evrei europeni persecutați, tocmai în acest scop. Oricum, „Planul Fugu", cum i se spunea, n-a fost implementat niciodată. (n.a.).

funcționează și ce nu, în domeniile lor respective. Reprezintă un mediu comunicațional important, adesea neglijat.

Guvernele care privesc cu seriozitate dezvoltarea economică vor trebui și să recunoască noua semnificație economică a liberei expresii. Nepermiterea noilor idei să circule – inclusiv ideile economice și politice, chiar dacă nu sunt măgulitoare pentru stat – este întotdeauna o probă de prima facie că statul e slab în esență și că cei de la putere consideră rămânerea lor acolo mai importantă decât progresul economic din viața poporului lor. Guvernele devotate procesului de a deveni parte integrantă a noii lumi vor deschide sistematic valvele discuției publice.

Alte guverne se vor întruni în „consorții de cunoaștere" – parteneriate cu alte țări sau cu companii globale – pentru a explora extremele tehnologiei și științei și, în special, posibilitatea de a crea noi materiale.

În loc să se agațe de noțiuni naționaliste desuete, ele vor urma cu pasiune – dar și cu inteligență – interesul național. În loc să refuze plata drepturilor cuvenite companiilor farmaceutice străine pe temeiul meschin că sănătatea e mai presus de asemenea preocupări mercantile, cum a procedat Brazilia, vor plăti cu bucurie drepturile – cu condiția ca aceste fonduri să rămână în interiorul țării pentru un număr de ani stabilit, fiind folosite în finanțarea unor proiecte de cercetare îndeplinite în asociere cu proprii experți ai unei firme farmaceutice locale. Profiturile pe produsele originare din această cercetare asociată pot fi apoi împărțite între țara gazdă și partea multinațională. În acest fel, drepturile amortizează transferul de tehnologie – și pe ele însele. Naționalismul eficace înlocuiește astfel naționalismul depășit, autodistructiv.

Similar, guvernele inteligente vor primi cu brațele deschise cele mai recente computere, indiferent cine le-a cunostruit, în loc de a încerca să construiască o industrie de computere locală îndărătul unor ziduri tarifare care țin la distanță nu numai produsele, dar și cunoștințele avansate.

Industria computerelor se schimbă atât de rapid pe scară mondială, încât nici o națiune, nici chiar Statele Unite sau Japonia, nu pot ține pasul fără ajutor din partea restului lumii.

Barând anumite computere și *software*-uri străine, Brazilia a reușit să-și constituie propria industrie de computere – dar produsele ei sunt înapoiate comparativ cu cele disponibile în exterior. Acest lucru înseamnă că băncile, fabricile și alte afaceri braziliene trebuie să folosească tehnologie ineficientă pe lângă cea a concurenților lor străini. Concurează cu o mână legată la spate. În loc să câștige, țara pierde.

Brazilia a violat prima regulă a noului sistem de creare a avuției. Fă ce vrei cu industriile care se schimbă încet, dar dă-te la o parte din calea unei

industrii în avans rapid. Mai ales una care procesează cea mai importantă resursă din toate – cunoașterea.

Alte L.D.C.-uri vor evita asemenea erori. Unele, am putea specula, chiar vor investi modest în fondurile de capital de risc existente în Statele Unite, Europa și Japonia – cu condiția ca proprii lor tehnicieni, oameni de știință și studenți să însoțească banii și să împărtășească din *know-how*-ul dezvoltat de către firmele incipiente rezultante. În acest mod, brazilienii sau indonezienii, nigerienii ori egiptenii, se vor putea găsi în fruntea industriilor de mâine. Administrat cu dibăcie, programul și-ar putea merita cu prisosință prețul – sau chiar să scoată profit.

Mai presus de orice, L.D.C.-urile vor adopta o prespectivă cu totul nouă față de rolul agriculturii, privind-o nu neapărat ca pe un sector „înapoiat“, ci ca pe unul care, cu ajutorul computerelor, geneticii, sateliților și altor tehnologii noi, ar avea potențialul de a deveni într-o bună zi mai avansat, mai progresiv decât toate hornurile-de-fum, oțelăriile și minele din lume. Agricultura bazată pe cunoaștere poate fi tăișul progresului economic de mâine.

Mai mult, agricultura nu se va limita la cultivarea hranei, ci va crește tot mai mult recolte de energie și materii prime pentru noile materiale. Acestea nu sunt decât câteva din ideile cu șanse de a fi încercate în anii care vin.

Dar nici unul dintre aceste eforturi nu va da rod, dacă țara e despărțită de participarea în rapida economie globală și rețelele de computere și telecomunicații care o susțin.

Proasta distribuție a telecomunicațiilor în lumea actuală e chiar mai dramatică decât proasta distribuție a hranei. Există în lume 600.000.000 de telefoane – dintre care, 450.000.000 în numai nouă țări. Distribuția inechitabilă a computerelor, bazelor de date, publicațiilor tehnice, cheltuielilor de cercetare, ne indică mai mult despre viitorul potențial al națiunilor decât toate cifrele de produs național brut măcinate de economiști.

Pentru a se cabla în noua economie mondială, țări ca Brazilia, China, Mexic, Indonezia, India, precum și Uniunea Sovietică și națiunile est-europene, trebuie să găsească resursele necesare pentru a-și instala propriile infrastructuri electronice. Acestea trebuie să ajungă mult dincolo de simplele servicii telefonice, incluzând sisteme de date la zi, de mare viteză, capabile să se integreze în cele mai recente rețele globale.

Vestea cea bună e că actualele țări lente ar putea fi capabile să sară un întreg stadiu de dezvoltare a infrastructurii, trecând de la comunicațiile tip Primul Val la cel din Al Treilea Val fără a investi sumele enorme necesare pentru a clădi rețelele și sistemele din Al Doilea Val.

Sistemul cu iridiu, de exemplu, anunțat de către Motorola, Inc., va plasa 77 de mici sateliți pe orbită joasă, făcând posibil ca milioane de oameni din regiunile îndepărtate sau sărac populate, ca Nordul Rusiei, deșertul chinez sau interiorul Africii, să trimită și să primească date, glasuri și imagini digitalizate, prin telefoane de mână.

Nu e necesar să se întindă cabluri de cupru sau chiar de fibră optică peste mii de mile de junglă, gheață sau nisip. Telefoanele portabile vor comunica direct cu cel mai apropiat satelit geostaționar, care va prelua și transmite mesajul. Alte progrese vor reduce de asemenea costurile enorme ale telecomunicațiilor, făcându-le accesibile actualelor țări sărăcite. Producția pe scară largă și hiper-competiția între furnizorii americani, europeni și japonezi va contribui și ea la reducerea costurilor.

Noua cheie a dezvoltării economice e clară.

„Golul" care trebuie închis e de natură informațională și electronică. Nu e un gol între Nord și Sud, ci între lent și rapid.

COLIZIUNEA SOCIALISMULUI CU VIITORUL

Dramatica moarte a socialismului de stat în Europa de Est și sângeroasa sa agonie de la București la Baku și la Beijing nu s-au întâmplat accidental.

Socialismul s-a ciocnit cu viitorul.

Regimurile socialiste nu s-au prăbușit datorită unor comploturi C.I.A., încercuirii capitaliste sau strangulării economice din afară. Guvernele comuniste est-europene s-au răsturnat asemeni unor piese de domino de îndată ce Moscova a trimis mesajul că nu-și va mai folosi trupele pentru a le apăra de propriile lor popoare. Dar criza socialismului, ca sistem, în Uniunea Sovietică, China și alte locuri avea baze mult mai adânci.

Întocmai cum inventarea tiparului mobil de către Gutenberg la jumătatea secolului al XV-lea a dus la răspândirea cunoașterii și a slăbit dominația Bisericii Catolice asupra cunoștințelor și comunicațiilor în Europa de Vest – în final, declanșând reforma Protestantă – la fel și apariția computerului și a noilor mijloace de comunicare, la jumătatea secolului XX, a zdrobit controlul Moscovei asupra minții din țările pe care le stăpânea sau le ținea în captivitate.

PUNCTUL DE FRACTURARE

Nu mai demult de 1956, liderul sovietic Nikita Hrușciov putea visa să „îngroape Vestul". Ironic, era chiar anul când muncitorii cu gulere albastre din Statele Unite au fost pentru prima oară depășiți numeric de lucrătorii din sfera cunoașterii și serviciilor – mutație care a semnalat apropiatul declin al coșului-de-fum și ascensiunea economiei supra-simbolice.

La fel de ironic este și faptul că muncitorii mintali erau în mod tipic

minimalizați ca „neproductivi" de către economiștii marxiști (și totodată de mulți economiști clasici). Totuși, acești presupus neproductivi muncitori au fost aceia care, poate mai mult decât oricare alții, au instilat economiilor vestice o cutremurătoare doză de adrenalină începând de la jumătatea anilor '50.

Astăzi, chiar cu toate presupusele lor „contradicții" nerezolvate, națiunile capitaliste *high-tech* au avansat atât de departe față de restul lumii, în termeni economici, încât lăudăroșeniile lui Hrușciov devin pur și simplu patetice. Capitalismul pe bază de computere, nu socialismul bazat pe coșuri de fum, a făcut ceea ce marxiștii numeau un „salt calitativ" înainte. Cu adevărata revoluție propagându-se în națiunile *high-tech*, națiunile socialiste au devenit, efectiv, un bloc profund reacționar, condus de oameni în vârstă impregnați de o teologie proprie secolului al XIX-lea. Mihail Gorbaciov a fost primul lider sovietic care să recunoască acest fapt istoric.

Într-un discurs din 1989, la vreo treizeci de ani după ce noul sistem de creare a averii a început să apară în Statele Unite, Gorbaciov declara: „Am fost aproape printre ultimii care să ne dăm seama că în epoca științei informațiilor, cel mai costisitor patrimoniu e cunoașterea."

Gorbaciov a urcat la putere nu numai ca individ remarcabil, ci și ca reprezentant al unei noi clase de cetățeni sovietici mai bine educați, în mare măsură cu gulere-albe – tocmai grupul desconsiderat de liderii anteriori. Și tocmai grupul cel mai strâns legat de producția și procesarea simbolică.

Marx însuși formulase definiția clasică a momentului revoluționar. Acesta sosea, după spusele lui, atunci când „relațiile sociale de producție" (adică natura proprietății și a controlului) împiedicau dezvoltarea în continuare a „mijloacelor de producție" (aproximativ vorbind, tehnologia).

Această formulă descria perfect criza mondială a socialismului. Întocmai cum „relațiile sociale" feudale stânjeniseră cândva dezvoltarea industrială, „relațiile sociale" socialiste făceau acum imposibil ca țările socialiste să profite de noul sistem de creare a bogăției bazat pe computere, comunicații și, mai presus de orice, informația deschisă. De fapt, eșecul fundamental al marelui experiment al socialismului de stat al secolului XX rezidă în ideile sale depășite despre cunoaștere.

Cu câteva excepții minore, socialismul de stat dusese nu la belșug, egalitate și libertate, ci la un sistem politic uni-partitist... o masivă birocrație... poliție secretă cu mâna grea... control guvernamental asupra mijloacelor de informare... secret... și reprimarea libertății intelectuale și artistice.

Lăsând deoparte oceanele de sânge vărsat din nevoia de a-l sprijini, o privire mai atentă la acest sistem relevă faptul că toate elementele de mai sus nu reprezintă numai un mod de a organiza oamenii, dar și – ba chiar mai profund – o cale particulară de a organiza, canaliza și controla cunoașterea.

Un sistem politic uni-partid e menit să controleze comunicațiile politice. De vreme ce alte partide nu există, se restrânge diversitatea informației politice care curge prin societate, blocând feedback-ul și astfel orbindu-i pe cei de la putere în fața deplinei complexități a problemelor lor. Cu fiecare informație îngust definită curgând în sus prin canalul aprobat, și comenzile curgând în jos, devine foarte greu pentru sistem să detecteze erorile și să le corecteze.

De fapt, controlul de sus în jos din țările socialiste se baza în proporție crescândă pe minciuni și dezinformare, odată ce raportarea în sus a veștilor proaste era adesea riscantă. Decizia de a conduce un sistem uni-partid este, mai presus de orice, o decizie despre cunoaștere.

Covârșitoarea birocrație pe care a creat-o socialismul în toate sferele vieții era, după cum am văzut în capitolul 15, și un dispozitiv de restrângere a cunoașterii, înscriind cu forța cunoștințele în compartimente sau boxe pre-definite și îngrădind comunicațiile la „canalele oficiale", în vreme ce de-legitima comunicarea și organizarea neoficială.

Aparatul poliției secrete, controlul de stat asupra mass-mediei, intimidarea intelectualilor și reprimarea libertății artistice reprezintă toate alte tentative de a limita și controla fluxurile informaționale.

De fapt, dincolo de fiecare dintre aceste elemente, găsim o singură ipoteză desuetă despre cunoaștere: credința arogantă că aceia de la putere – indiferent că e vorba de partid sau de stat – știu ce-ar trebui să știe ceilalți.

Aceste trăsturi ale tuturor națiunilor cu socialism de stat garantau stupiditatea economică și derivau din conceptul mașinii pre-cibernetice, aplicat societății și vieții propriu-zise. Mașinile din Al Doilea Val – genul care-l înconjurau pe Marx în secolul al XIX-lea – funcționau în cea mai mare parte fără nici un fel de feedback. Cuplezi energia, pornești motorul, și merge, indiferent ce se întâmplă în mediul înconjurător.

Mașinile din Al Treilea Val, dimpotrivă, sunt inteligente. Au senzori

care absorb informație din mediu ambiant, detectează schimbările și adaptează corespunzător funcționarea mașinii. Se auto-reglează. Diferența tehnologică e revoluționară.

În vreme ce Marx, Engels și Lenin atacau toți trei cu înverșunare filosofia „materialismului mecanic", propria lor gândire, reflectându-le epoca, rămânea blocată în anumite analogii și aserțiuni bazate pe mașinăriile preinteligente.

Astfel, pentru socialiștii marxiști, lupta de clasă era „locomotiva istoriei". O sarcină-cheie era aceea de a captura „mașina statului". Iar societatea însăși, fiind ca o mașină, putea fi presată să producă abundență și libertate. Lenin, luând puterea asupra Rusiei în 1917, a devenit mecanicul suprem.

Intelectual strălucit, Lenin a înțeles importanța ideilor. Dar, pentru el, și producția simbolică – mintea însăși – putea fi programată. Marx scria despre libertate, dar Lenin, acaparând puterea, s-a apucat să trateze inginerește cunoașterea. Astfel, el a insistat ca toate artele, cultura, știința, gazetăria și activitățile simbolice în general să fie puse în slujba unui plan de ansamblu pentru societate. Cu timpul, diversele ramuri ale învățăturii aveau să se organizeze ordonat într-o „academie" cu ranguri și departamente birocratice fixe, supuse toate controlului de partid și de stat. „Muncitorii culturali" aveau să fie folosiți de către instituții controlate de Ministerul Culturii. Publicațiile și transmisiunile radio-TV aveau să fie monopol de stat. Cunoașterea, efectiv, urma a deveni parte din mașina statului.

Această abordare constipată a cunoașterii bloca dezvoltarea economică până și în economiile hornului-de-fum de nivel inferior; e diametral opusă principiilor necesare pentru progres economic în era computerelor.

PARADOXUL PROPRIETĂȚII

Sistemul de creare a bogăției din Al Treilea Val în actuală răspândire mai sfidează și alți trei stâlpi ai crezului socialist.

Mai întâi, problema proprietății.

De la începuturi, socialiștii au pus sărăcia, crizele, șomajul și celelalte rele ale industrialismului pe seama proprietății private asupra mijloacelor de producție. Modul de a rezolva aceste rele consta în proprietatea muncitorească asupra fabricilor – prin intermediul statului sau al colectivelor.

Odată ce s-a înfăptuit acest lucru, lucrurile aveau să stea altfel. Gata cu risipa concurențială. Planificare complet rațională. Producție pentru uz mai degrabă decât pentru profit. Investiții inteligente pentru a propulsa

economia înainte. Visul belșugului pentru toți avea să se realizeze pentru prima oară în istorie.

În secolul al XIX-lea, când au fost formulate, aceste idei păreau să reflecte cele mai avansate cunoștințe științifice ale vremii. Marxiștii, de fapt, proclamau că ar fi depășit utopismul ceţos, ajungând la adevăratul „socialism științific". Utopicii puteau visa la sate comunale cu autoguvernare. Socialiștii științifici știau că într-o societate a coșului-de-fum dezvoltată, asemenea noțiuni erau nepractice. Utopicii ca Charles Fourier priveau spre trecutul agrar. Socialiștii științifici se uitau spre ceea ce era atunci viitorul industrial.

Astfel, mai târziu, în timp ce regimurile socialiste experimentau cu cooperativele, administrația muncitorească, comunele și alte scheme, socialismul de stat – proprietatea statului asupra tuturor factorilor, de la bănci la distilerii, de la laminoare la restaurante – a devenit forma dominantă de proprietate în întreaga lume socialistă. (Atât de deplină era această obsesie a proprietății de stat, încât Nicaragua, un imitator întârziat al lumii socialiste, l-a creat până și pe „Lobo Jack", o discotecă proprietate de stat.[174]) Pretutindeni, statul, nu muncitorii, devenea astfel principalul beneficiar al revoluției socialiste.

Socialismul nu a reușit să-și îndeplinească promisiunile de îmbunătățire radicală a condițiilor materiale de viață. Când, după revoluție, nivelul de trai din Uniunea Sovietică a scăzut, declinul a fost pus, cu oarecare îndreptățire, pe seama efectelor Primului Război Mondial și ale contrarevoluției. Totuși, după treizeci de ani de la război, produse ca portocalele și cafeaua continuau să lipsească la Moscova. În perioada anterioară perestroikăi lui Gorbaciov, regimul alimentar al unui cercetător de clasă mijlocie la un institut de stat din Moscova se baza din greu pe varză și cartofi. În 1989, la patru ani după începutul tentativelor de reformă ale lui Gorbaciov, U.R.S.S.-ul trebuia să importe din străinătate 600.000.000 lame de ras și 40.000.000 tuburi de cremă de bărbierit.

În mod remarcabil, deși numărul lor e în declin, încă se mai aud prin toată lumea socialiști ortodocși cerând naționalizarea industriei și finanțelor. Din Brazila și Peru până în Africa de Sud, și chiar și în națiunile industrializate ale Vestului, rămân adevărați credincioși care, în pofida tuturor dovezilor istorice contrare, continuă să privească „proprietatea publică" drept „progresistă" și se opun tuturor eforturilor de deznaționalizare sau privatizare a economiei.

---

174. E evident că perspectiva americană din care abordează Toffler analiza servește drept cel mai la îndemână acest prim exemplu; cât de „absurdă" ni se pare nouă, celor din România, inițiativa nicaraguană citată? (n.tr.).

Este adevărat că actuala economie globală tot mai liberalizată, proslăvită fără rezerve critice de către marile corporații multinaționale, e în sine instabilă și ar putea suferi un masiv atac coronarian. Balonul de datorii supratensionat pe care se bazează ar putea fi înțepat. Războaie, întreruperi bruște ale energiei sau resurselor și orice număr de alte calamități i-ar putea provoca în următoarele decenii prăbușirea. În împrejurări catastrofice, ne putem foarte bine imagina nevoia unor temporare naționalizări de urgență.

Cu toate acestea, probe irefutabile dovedesc că întreprinderile proprietate de stat își tratează prost salariații, poluează aerul și abuzează de public cel puțin la fel de eficient ca întreprinderile particulare. Mulți au devenit haznale de ineficiență, corupție și rapacitate. Eșecurile lor încurajează frecvent o vastă și înfloritoare piață neagră, care subminează însăși legitimitatea statului.

Dar cel mai rău și mai ironic aspect din toate este următorul: în loc de a lua conducerea în progresul tehnologic, așa cum au promis, întreprinderile naționalizate, de regulă, sunt aproape uniform reacționare – cele mai birocratice, mai lente în a se reorganiza, mai puțin dispuse să se adapteze la nevoile schimbătoare ale consumatorilor, mai temătoare să ofere informații cetățenilor, ultimele care să adopte tehnologia avansată.

Preț de mai bine de-un secol, socialiștii și apărătorii capitalismului au purtat un război amarnic asupra relației dintre proprietatea publică și cea privată. Un număr mare de bărbați și femei și-au dat literalmente viața în acest conflict. Ceea ce nici una dintre tabere nu și-a imaginat, era un nou sistem de creare a avuției, care să arunce în desuetudine virtualmente toate argumentele lor.

Totuși, exact asta s-a întâmplat. Căci cea mai importantă formă de proprietate este acum intangibilă. E supra-simbolică. E cunoaștere. Aceeași cunoaștere poate fi folosită de mulți oameni simultan, pentru a crea avuție și a produce și mai multă cunoaștere. Și, spre deosebire de fabrici și ogoare, cunoașterea este, sub toate aspectele, inepuizabilă. Nici regimurile socialiste, nici socialiștii în general, n-au ajuns încă la un acord cu acest fapt realmente revoluționar.

CÂT DE MULTE ŞURUBELNIȚE „DE MÂNA STÂNGĂ“?

Un al doilea stâlp în catedrala teoriei socialiste era planificarea centralizată. În loc de a permite „haosul“ economiei de piață să determine producția, planificarea inteligentă de sus în jos avea să poată concentra resursele în sectoare cheie, accelerând dezvoltarea tehnologică.

Dar planificarea centralizată depindea de cunoaștere și, nu mai târziu de anii '20, economistul austriac Ludwig von Mises îi identifica lipsa de cunoștințe sau, după cum o denumea el, „problema de calculație", ca un tendon-al-lui-Ahile al socialismului.

Cât de mulți pantofi și de ce mărimi trebuia să producă fabrica din Irkutk? Cât de multe șurubelnițe de mâna stângă sau sortimente de hârtie? Ce relații de preț ar trebui stabilite între carburatoare și castraveți? Câte ruble, zloți sau yuani ar trebui investiți în fiecare dintre zecile de mii de linii și niveluri diferite de producție?

Pentru a răspunde unor asemenea întrebări, chiar și în cea mai simplă economie a hornului-de-fum, sunt necesare mai multe cunoștințe decât pot colecta sau analiza planificatorii centrali, mai ales atunci când administratorii, temându-se de necazuri, îi mint în mod curent privind producția propriu-zisă. Astfel, antrepozitele se umpleau cu pantofi nedoriți. Penuriile și o enormă piață neagră deveniseră trăsături cronice ale majorității economiilor socialiste.

Generații de planificatori socialiști onești se luptau disperați cu această problemă a cunoștințelor. Cereau tot mai multe date și primeau mereu mai multe minciuni. Îmbuibau birocrația. Lipsindu-le semnalele de cerere-și-ofertă generate de o piață concurențială, încercau să măsoare economia în termenii orelor de muncă, sau să numere articolele mai degrabă în termenii genurilor decât în cei ai banilor. Ulterior, au încercat modelarea econometrică și analiza de intrări-ieșiri.

Nimic n-a dat rezultate. Cu cât aveau mai multe informații, cu atât mai complexă și mai dezorganizată devenea economia. După trei sferturi de secol de la revoluția rusă, adevăratul simbol al U.R.S.S. nu era secera și ciocanul, ci coada consumatorilor.

Astăzi, pe tot cuprinsul spectrului socialist și fost-socialist, se desfășoară o cursă de introducere a economiei de piață, fie în ansamblu, ca în Polonia, fie timid, în cadrul unui regim planificat, ca în Uniunea Sovietică. Se recunoaște aproape pe scară universală, de către reformatorii socialiști, că a permite cererii și ofertei să stabilească prețurile (cel puțin în cadrul anumitor limite) oferă elementul pe care planul central nu-l putea furniza – semnale de prețuri indicând ce este sau nu este necesar și dorit în economie.

Oricum, discuția dintre economiști privind necesitatea acestor semnale trece cu vederea schimbarea fundamentală din căile de comunicare pe care le implică și cutremurătoarele mutații de putere pe care le aduc schimbările în sistemele de comunicații. Cea mai importantă diferență dintre economiile planificate centralizat și economia de piață

este aceea că, în primul caz, informația curge vertical, câtă vreme în economia de piață tot mai multe informații se deplasează orizontal și diagonal în cadrul sistemului, cu cumpărătorii și vânzătorii făcând schimb de informații la toate nivelurile.

Această schimbare nu numai că-i amenință pe birocrații de la vârf din ministerele planificării și administrație, ci și milioane și milioane de mini-birocrați, a căror unică sursă de putere depinde de controlul lor asupra informației care alimentează canalul comunicațional.

Incapacitatea sistemului de planificare centralizată să facă față înaltelor niveluri de informare fixează astfel limitele complexității economice necesare pentru dezvoltare.

Noile metode de creare a averii presupun atât de multe cunoștințe, atât de multe informații și comunicații, încât sunt complet inaccesibile economiilor planificate centralizat. Ascensiunea economiei supra-simbolice intră astfel în coliziune cu un al doilea fundament al ortodoxismului socialist.

LADA DE GUNOI A ISTORIEI

Al treilea stâlp ce se sfărâmă al socialismului este atotcuprinzătorul său accent pus pe factorul material – concentrarea totală asupra industriei coșului-de-fum și derogarea atât a agriculturii, cât și a muncii mintale.

În anii de după revoluția din 1917, sovieticilor le lipsea capitalul pentru a clădi toate oțelăriile, barajele și fabricile de mașini de care aveau nevoie. Liderii sovietici se agățau de teoria „acumulării primitive socialiste“, formulată de economistul E. A. Preobrajenski. Această teorie susținea că necesarul de capital putea fi stors de la țărani, forțându-le coborârea nivelului de trai spre un minimum vecin cu emacierea și rechiziționându-le surplusurile. Care surplusuri aveau să fie apoi folosite pentru a capitaliza industria grea și a subvenționa muncitorii.

Nikolai Buharin, un lider bolșevic care și-a plătit vizionarismul cu viața, a prezis corect că această strategie n-ar face decât să garanteze colapsul agricol. Mai rău, politica respectivă a dus la oprimarea ucigașă a țărănimii de către Stalin, de vreme ce numai cu ajutorul forței extreme se putea impune un asemenea program. Milioane de oameni au murit înfometați sau persecutați.

Ca rezultat al acestei „parțialități industriale“, cum o numesc azi chinezii, agricultura a fost o zonă de dezastru pentru virtualmente toate economiile socialiste, și încă mai e. Altfel spus, țările socialiste au urmat o strategie de-Al Doilea Val pe socoteala populațiilor lor din Primul Val.

Dar socialiștii au denigrat frecvent și serviciile și munca gulerelor-albe. Nu dintr-o pură coincidență, atunci când sovieticii au pretins „realismul socialist" în arte, pereții s-au acoperit curând cu fresce zugrăvind muncitori porcini încordându-și mușchii în turnătorii și fabrici. Întrucât țelul socialismului de pretutindeni era industrializarea cât de rapidă posibil, cea glorificată era munca musculară. Munca mintală era un capriciu neproductiv.

Această atitudine larg răspândită mergea mână-n mână cu teribila concentrare asupra producției în locul consumului, asupra bunurilor de capital mai degrabă decât a bunurilor de consum.

Câtă vreme unii marxiști, și în special Antonio Gramsci, contestau această optică, iar Mao Tze-dun a insistat uneori că puritatea ideologică ar putea învinge handicapurile materiale, elanul fundamental al regimurilor marxiste era de a supraevalua producția materială și a subestima produsele minții.

Marxiștii clasici susțin în mod tipic opinia materialistă că ideile, informațiile, arta, cultura, legea, teoriile și celelalte produse intangibile ale minții nu făceau parte decât dintr-o simplă „suprastructură" care plana, iată, peste „baza" economică a societății. Cât timp exista, să recunoaștem, un anume feedback între cele două, baza era aceea care determina suprastructura, și nu invers. Cei care susțineau contrariul erau condamnați ca „idealiști" – în unele momente, o etichetă nespus de primejdioasă pentru cel care-o purta.

Marx, argumentând pentru primatul bazei materiale, îl întorcea pe dos pe Hegel. Marea ironie a istoriei de azi e că noul sistem de creare a avuției, la rândul său, întoarce pe dos pe Marx. Sau, mai exact spus, îi culcă și pe Marx și pe Hegel pe-o latură.

Pentru marxiști, *hardware*-ul a fost întotdeauna mai important decât *software*-ul; revoluția computerelor ne învață acum că adevărat este opusul. Cunoașterea e acea care determină economia, nu economia coordonează cunoașterea.

Societățile, însă, nu sunt mașini și nici computere. Nu pot fi reduse atât de simplu în *hardware* și *software*, bază și suprastructură. Un model mai adecvat le-ar înfățișa constând din mult mai multe alemente, toate corelate în bucle de feedback imens de complexe și în continuă schimbare. Pe măsură ce li se accentuează complexitatea, cunoașterea devine mai centrală atât pentru supraviețuirea lor economică, cât și pentru cea ecologică.

Pe scurt, ascensiunea unei noi economii ale cărei principale materii prime sunt, de fapt, *soft* și intangibile, a găsit socialismul mondial complet nepregătit. Coliziunea socialismului cu viitorul a fost fatală.

Dacă socialismul ortodox e gata pentru ceea ce Lenin numea „lada de gunoi a istoriei", însă, acest lucru nu înseamnă că magnificele vise care l-au generat au murit și ele. Dorința de a crea o lume în care să domnească belșugul, pacea și justiția socială este cel puțin la fel de nobilă și amplu răspândită ca oricând. O asemenea lume nu se poate dura, însă, pe fundații vechi.

Cea mai importantă revoluție de azi pe planetă este ascensiunea civilaziției de-Al Treilea Val, cu sistemul său radical noi de creare a bogăției. Orice mișcare care încă n-a perceput acest fapt e condamnată să-și retrăiască greșelile. Orice stat care încătușează cunoașterea în captivitate își îngheață cetățenii într-un trecut de coșmar.

PUTEREA BALANȚEI

Era Powershift-ului abia a început și deja, s-ar părea, viitorul se repede să ne înhațe. Cu „Estul" în frământare, „Sudul" tot mai divizat și puterile de frunte din „Vest" – Europa, Japonia și America – pe curs de coliziune, avem în față o frenetică și nesfârșită rundă de *summit*-uri, conferințe, tratate și misiuni, diplomații întâlnindu-se să construiască o nouă ordine globală.

Indiferent, însă, câte ciocăneli, tăieri cu fierăstrăul și fierărie fac, noua arhitectură a puterii în lume va depinde mai puțin de cuvintele lor decât de cantitatea și calitatea puterii pe care o aduce fiecare la masa tratativelor.

Sunt oare în prezent Statele Unite și Uniunea Sovietică două foste puteri globale? Dacă da, cât de multe noi „superputeri" se vor înălța să le ia locul?

Unii vorbesc despre o lume organizată în jurul Europei, Japoniei și Statelor Unite. Alții văd lumea frântă în șase sau opt blocuri regionale. Iar alții cred că lumea bipolară se transformă într-o stea cu cinci colțuri, având într-un vârf China, iar în altul India. Oare noua Europă se va întinde de la Atlantic la granița cu rușii – sau dincolo de aceea? Nimeni nu poate rezolva aceste rebusuri cu certitudine. Dar principiul powershift-ului poate fi de ajutor.

El ne reamintește că în vreme ce mulți alți factori – de la stabilitatea politică până la creșterea numerică a populației – contează cu toții, violența, avuția și cunoașterea sunt cele trei râuri principale din care curg majoritatea celorlalte resurse de putere, și fiecare e acum în procesul revoluționării.

Să privim un moment violența.

S-a scris atât de mult despre „izbânda păcii", încât atenția lumii s-a abătut de la faptul amenințător că, în timp ce cele două foste superputeri își reduc armamentul, alte națiuni se reped să umple golul.

India, de exemplu, în ciuda imaginii sale de tărâm înapoiat și iubitor de pace, este cel mai mare cumpărător de armament al lumii, începând din 1986, achiziționând în 1987 mai multe arme decât Iranul și Irakul, aflate în război, la un loc. Această politică a stârnit scântei în Japonia și o ripostă tăioasă la New Delhi. India posedă deja arme nucleare și speră să-și construiască rachete capabile să le transporte la distanță de 1.500 mile[175]. Pakistanul, care și el se apropie de capacitățile nucleare, are o rachetă cu rază scurtă de acțiune, construită cu ajutorul chinezilor.

Conform Directorului C.I.A. William Webster, nu mai puțin de cincisprezece țări vor fabrica misile balistice în mai puțin de-un deceniu. Multe dintre acestea se află în încordatul Orient Mijlociu. Egiptul, Irakul și Argentina sunt partenere într-un proiect de fabricație a rachetelor.

Dincolo de toate acestea se află un număr de scenarii înspăimântătoare. Armele nucleare rusești sunt localizate în Azerbaidjan și alte republici musulmane unde au izbucnit lupte interetnice, determinându-i pe unii experți să speculeze asupra posibilității de coșmar că o republică separatistă ar intra în posesia unora dintre aceste arme. O oficialitate americană alarmată întreabă: „Va fi oare Kazahstanul a patra mare putere nucleară a lumii?"

Atât de grave sunt riscurile, încât Moscova a început să-și retragă armamentul nuclear din încordata regiune baltică, iar un funcționar superior sovietic, vorbind în particular cu autorul, a spus: „Eram împotriva S.D.I. [Inițiativa de Apărare Strategică a Washington-ului, al cărei scop este interceptarea și distrugerea rachetelor nucleare în zbor spre S.U.A.]. Dar acum mă pronunț *pentru* S.D.I. Dacă U.R.S.S.-ul se dezmembrează, lumea s-ar putea găsi pe neașteptate confruntată cu încă zece țări înarmate nuclear."

De fapt, un război civil în Uniunea Sovietică – sau în oricare altă putere nucleară – ridică posibilitatea ca forțele rebele să poată intra în stăpânirea armelor, sau ca forțele rebele și loialiste să acapareze fiecare câte o parte din arsenalul nuclear.

Chiar mai amenințător, unele „țări în curs de dezvoltare" – Irakul și Libia nefiind singurele – proiectează și fabrici de producere a arma-

175. Peste 2.400 km. (n.tr.).

mentului chimic și bacteriologic. Pe scurt, actuala distribuție a armelor în lume, și mai ales a celor nucleare, nu e nici fixă, nici stabilă.

O sursă-cheie a puterii de stat, prin urmatre, capacitatea de hiper-violență pe care o concentrau odată doar câteva națiuni, devine acum dispersată democratic, dar primejdios.

Exact în același timp, natura violenței însăși suferă profunde schimbări, devenind tot mai dependentă de tehnologii intensive ale cunoașterii, ca microelectronica, materialele avansate, optica, inteligența artificială, sateliții, telecomunicațiile și simulările și *software*-ul evoluat. Astfel, câtă vreme primele avioane de luptă F-16 necesitau 135.000 de rânduri de programare pe computer, actualul Advanced Tactical Fighter aflat pe planșeta de proiectare va cere 1.000.000 de rânduri. Aceste schimbări în sistemele militare ale lumii fac mai mult decât să transfere pur și simplu puterea de ici până colo, ele revoluționează natura jocului global.

Shintaro Ishihara, fost membru al Cabinetului în Japonia, a stârnit recent o furtună la Washington cu o scurtă carte intitulată „Japonia care poate spune nu“[176], constând din discursurile ținute de el și Akio Morita, co-fondator al firmei Sony, cu diverse ocazii. În lucrare, Ishihara subliniază că, pentru a-și îmbunătăți radical precizia armelor nucleare, Statele Unite și Uniunea Sovietică ar avea nevoie deopotrivă de tehnologia avansată a semiconductorilor de fabricație japoneză.

Referindu-se la Statele Unite, Ishihara spune: „S-a ajuns în situația în care, indiferent cât de mult își mai continuă expansiunea militară, dacă Japonia ar înceta să le mai vândă cipuri, n-ar mai putea face nimic. Dacă, de exemplu, Japonia ar vinde cipuri Uniunii Sovietice și ar înceta să le mai vândă americanilor, acest fapt ar răsturna întreaga balanță militară. Unii americani spun că dacă Japonia s-ar gândi să facă așa ceva, ar fi ocupată. Categoric, trăim vremuri când se poate ajunge chiar și până acolo.“

Remarcile lui Ishihara au subliniat crescânda dependență a violenței de cunoaștere, reflectare a istoricului powershift de azi.

OCEANUL DE CAPITAL

Al doilea picior al triadei puterii – averea – după cum au documentat capitolele precedente, cunoaște la rândul său profunde transformări, odată ce noul sistem de creare a bogăției se răspândește peste întreaga planetă.

176. **(În orig.)** „*The Japan That Can Say No*“, Akio Morita & Shintaro Ishihara; Washington D.C.: versiune engleză și publicare atribuite Pentagonului, 1989. (n.tr.).

Pe măsură ce corporațiile își integrează producția și distribuția dincolo de granițele naționale, dobândesc firme străine și-și extrag puterea cerebrală din toată lumea, inevitabil au nevoie de surse proaspete de capital din multe țări. Mai au nevoie de el și cât mai grabnic. Asistăm astfel la o cursă de „liberalizare" a piețelor de capital, astfel ca investitțiile să poată curge mai mult sau mai puțin liber peste frontierele naționale.

După cum am consemnat mai devreme, rezultatul constă în apariția unui ocean de capital eliberat de zidurile îngrăditoare. Acesta, însă, comută puterea de la băncile centrale și națiunile individuale, subminând suveranitatea și introducând noi pericole de fibrilație financiară pe scară mondială.

După cum scriam în *„The New York Times"* la scurt timp după crahul de pe Wall Street din octombrie 1987, „constituirea unui unic sistem financiar complet deschis, supus unor reglementări minime, seamănă cu construcția unui supercargobot fără compartimente etanșe. Cu divizările sau celulele de siguranță adecvate, un mare sistem poate supraviețui distrugerii anumitor părți componente. Fără ele, o singură gaură în cocă poate scufunda cargobotul."

De-atunci, Alan Greenspan, președinte al Comitetului de Rezerve Federale al S.U.A., a avertizat și el că realizarea unor firme de securitate internațională care cumpără, vând, subscriu și investesc în multe țări sporește riscul de prăbușire pe scară largă. „O pierdere în cadrul uneia sau mai multor asemenea firme", declara Greenspan, ar putea rezulta în „transmiterea unei perturbări" dintr-o țară în alta.

Odată cu globalizarea finanțelor, națiunile riscă să piardă controlul asupra uneia dintre cheile puterii lor. Propusa monedă pan-europeană, de exemplu, ar reduce flexibilitatea națiunilor individuale de a-și rezolva propriile probleme economice unice. O altă propunere i-ar înarma pe comisarii Comunității Europene cu un mult mai mare control asupra bugetelor națiunilor presupus suverane ale Europei decât poate exercita guvernul federal al S.U.A. asupra celor cincizeci de state ale sale – o mutație de putere centralizată, de proporții masive.

Câtă vreme această redistribuire a puterii e în curs, întregul sistem al averii devine, după cum am văzut, supra-simbolic. Asemenea violenței, și avuția se transferă și se transformă în același timp.

NOUA ARHITECTURĂ A CUNOAŞTERII

Aceasta ne duce al al treilea picior al triadei puterii: cunoașterea.

Răspândirea nestăpânită a computerelor în ultimele decenii a fost denumită cea mai importantă, unică, schimbare în sistemul de cunoaștere,

de la invenția tiparului mobil, în secolul al XV-lea, sau chiar inventarea scrisului. În paralel cu această extraordinară schimbare, a apărut la fel de uluitoarea propagare a noilor rețele și mijloace de deplasare a cunoștințelor și ale precursorilor acestora, datele și informațiile.

Hiper-viteza actualelor schimbări înseamnă că, întrucât „faptele" cad mai repede în desuetudine, cunoștințele întemeiate pe ele devin mai puțin durabile. Pentru a învinge acest „factor de tranziență", sunt încontinuu concepute noi instrumente tehnologie și organizaționale, pentru a accelera dezvoltarea și cercetarea științifică. Altele sunt menite să grăbească procesul de învățare. Metabolismul cunoașterii funcționează mai repede.

La fel de important, societățile *high-tech* încep să-și reorganizeze cunoștințele. După cum am văzut, *know-how*-ul de zi cu zi necesar în afaceri și politică devine cu fiecare moment tot mai abstract. Disciplinele convenționale se dezintegrează. Cu ajutorul computerului, aceleași date sau informații se pot acum grupa sau „croi" cu ușurință în moduri absolut diferite, ajutând utilizatorul să studieze aceeași problemă din unghiuri la fel de diferite, și să sintetizeze meta-cunoștințele.

Între timp, progresele în domeniul inteligenței artificiale și al sistemelor experte furnizează noi căi de a concentra competența. Datorită tuturor acestor schimbări, observăm un interes crescând față de teoria cognitivă, teoria învățatului, „logica cețoasă", neurobiologia și alte evoluții intelectuale care acționează asupra arhitecturii cunoașterii însăși.

Pe scurt, cunoașterea se restructurează cel puțin la fel de profund ca violența și averea, însemnând că toate elementele triadei puterii sunt în revoluție simultană. Și în fiecare zi, celelalte două surse de putere devin ele însele mai dependente de cunoaștere.

Acesta, deci, e turbulentul fundal în fața căruia trebuie văzute ascensiunea și decăderea civilizațiilor și ale națiunilor individuale, și care explică de ce majoritatea ipotezelor curente ale puterii se vor dovedi derutante.

SOVIETUL CU UN SINGUR PICIOR

Diplomaților le place să vorbească despre balanța puterii. Principiul powershift-ului ne ajută să calibrăm nu numai balanța puterii, ci și „puterea balanței".

Națiunile (sau alianțele) pot fi divizate în trei tipuri: cele a căror putere se bazează predominant pe un singur picior al taburetului violență-bogăție-cunoaștere, cele a căror putere se reazemă pe două picioare, și cele a căror influență globală e echilibrată pe toate cele trei principale surse ale puterii.

Pentru a judeca cât de bine se vor descurca Statele Unite, Japonia sau Europa în viitoare lupte pentru putere, trebuie să privim toate cele trei surse ale puterii, acordând o atenție deosebită celei de-a treia: baza cunoașterii, de vreme ce aceasta va determina tot mai accentuat valoarea celorlalte două.

Această bază de cunoștințe include mult mai mult decât reperele convenționale ca știința, tehnologia și educația. Ea cuprinde concepțiile strategice ale unei națiuni, capacitățile ei de a acumula informații străine, limbajul, cunoștințele generale despre alte culturi, impacul cultural și ideologic asupra lumii, diversitatea sistemelor de comunicare și gama noilor idei, informații și imagerii care circulă prin ele. Toate acestea alimentează sau seacă puterea unei națiuni și determină ce calitate de putere își poate ea desfășura în orice conflict sau criză dată.

Trecând dincolo de triadă, principiul powershift-ului introduce o perspectivă mai utilă, punând întrebări despre *relația* violenței cu averea și cunoașterea în orice perioadă anume.

Dacă privim puterea balanței, distinctă de balanța puterii, descoperim că de-a lungul Războiului Rece, puterea S.U.A. avusese o bază extrem de largă. Statele Unite aveau nu numai o masivă forță militară, ci și o supremă influență economică, și cea mai bună provizie de cunoaștere-a-puterii din lume, variind de la cele mai rafinate științe și tehnologii, până la o cultură populară pe care multă lume voia s-o emuleze.

Prin contrast, puterea sovietică era – și rămâne – complet dezechilibrată. Pretențiile sale la statutul de superputere derivau exclusiv din armată. Economia, o epavă dărăpănată pe plan intern, conta foarte puțin în sistemul mondial. Câtă vreme avea un randament excelent în câteva sectoare legate de apărare, *know-how*-ul tehnologic general era înapoiat, gripat de secretomanie paranoidă. Telecomunicațiile-i erau abominabile. Sistemul de învățământ era mediocru, iar mijloacele de informare, sub control centralizat, înapoiate și cenzurate cu străsnicie.

Pe lunga perioadă a Războiului Rece, echilibrat-puternica S.U.A., mai curând decât U.R.S.S.-ul cu un singur picior, a câștigat cursa de rezistență.

Această realitate, înțeleasă doar pe jumătate de către principalii jucători globali, explică mult din ceea ce fac Europa, Statele Unite și Japonia, în timp ce gonesc spre iminenta coliziune.

33

TRIADE: TOKYO-BERLIN-WASHINGTON

Până nu demult, Japonia era o națiune cu un singur picior.

Dacă influența globală a unei națiuni izvorăște în principal din potențialul militar, bogăție și cunoaștere, cea a Japoniei, până foarte recent, se baza pe un singur picior al triadei puterii, într-un mod foarte asemănător cu cel al Uniunii Sovietice. În loc de arme nucleare și echivalentul Armatei Roșii, Japonia avea cash. Și încă mult cash.

Dar taburetele cu un singur picior sunt de-o notorie instabilitate. Și chiar și averea are limitele ei. Din acest motiv, Japonia caută astăzi puterea balanței.

PUŞCA JAPONEZĂ

Forțată inițial de la Washington spre cheltuieli militare, Japonia a avut nevoie în ultima vreme de foarte puține îndemnuri să-și extindă forțele armate. Ceea ce părea de neconceput după Hiroshima – noțiunea unei Japonii înarmate nuclear – nu mai e considerat în întregime exclus din discuție. A devenit, în schimb, un licăr vizibil în ochiul unor ulii japonezi.

Bugetul militar al Japoniei este acum al treilea din lume ca mărime, după cel al Statelor Unite și al Uniunii Sovietice. Ulii săi, conform criticilor lor, vor acum să extindă rolul armatei dincolo de apele teritoriale imediate ale țării; să scrie un pact de securitate reciproc cu o țară învecinată, conferindu-i Japoniei rolul clar de jandarm regional; și să echipeze marina cu un portavion, astfel ca puterea japoneză să poată fi proiectată pe o rază mult mai amplă.

Complexul militaro-industrial japonez care ia naștere vizează să-și construiască propriile aeronave de luptă, rachete și alte arme avansate.

Companiile ca Industriile Grele Fuji, Industriile Grele Kawasaki, Nissan, Mitsubishi și Komatso produc cu toatele bunuri militare, sub licență S.U.A. După aprige negocieri cu Statele Unite, e în curs un proiect asociat de construcție a evoluatului avion de luptă FSX, care folosește radar cu gamă fazată activ, materiale compozite sofisticate și alte tehnologii înaintate. Japonia mai este angrenată și în cercetarea asupra rachetelor defensive.

Japonia nu e nici agresivă, nici iresponsabilă. Armata sa, după Al Doilea Război Mondial, s-a aflat sub un ferm control civil, și toate sondajele prezintă publicul japonez ca fiind mult mai iubitor de pace decât americanii. Cu toate acestea, e greu de spus cât timp va dura acest sentiment, pe când fricțiunile dintre Washington și Tokyo se intensifică. Nu e clar în nici un caz ce rol ar putea juca armata japoneză în Asia de Sud-Est dacă: 1) forțele S.U.A. ar slăbi și mai mult sau s-ar retrage; 2) războiul sau revoluția ar amenința enormele investiții japoneze în zonă.

Cu neliniștea politică inflamându-se de la Beijing și Hong Kong până la Manila, vecinii din regiune ai Japoniei stau cu un ochi prudent spre reînarmarea japoneză și cu celălalt spre retranșarea americană post-Vietnam, retragerile de trupe din Coreea de Sud și reducerile sale defensive în general.

Japonia se îndreaptă acum spre autosuficiența militară, preliminară sugestiei, în modul cel mai curtenitor, că forțele S.U.A. nu mai sunt necesare în Japonia – sau în regiune.

În 1988, fostul prim-ministru Noboru Takeshita a abordat efortul militar al Japoniei într-o perspectivă acută. Japonia, a spus el Academiei de Apărare Japoneze, avea nevoie de o putere militară care să-i egaleze enorma influență economică. Japonia se grăbește să-și echilibreze triada.

GODZILLA ECONOMICĂ

Al doilea picior al puterii japoneze – bogăția sa – e deja atât de bine documentat încât are nevoie doar de foarte puțină detaliere. În 1986, Japonia a devenit cea mai mare națiune creditoare a lumii. În 1987, valoarea combinată a tuturor acțiunilor de la Bursa din Tokyo a depășit-o pe a celor din New York. Cele mai mari bănci și firme de securități ale lumii sunt acum japoneze. Achizițiile globale japoneze de proprietăți funciare americane de prim rang, inclusiv pietre de hotar ca Radio City Music Hall și companii ca Columbia Pictures, au declanșat în Statele Unite patimi anti-japoneze. Același lucru se întâmplă în Europa și Australia. Între timp, guvernul S.U.A. a devenit dependent de investițiile japoneze pentru aproape o treime din fondurile necesare să-și finanțeze

deficitele, apărând temeri că o bruscă retragere a acestui sprijin ar putea distruge economia S.U.A.

Acumularea unor asemenea fapte a dat naștere prezicerilor că Japonia va deveni o Godzilla[177] economică, dominând Pământul în următorii cincizeci de ani.

Totuși, elanul economic japonez nu poate orbita la nesfârșit. Entuziasmul exportării de mărfuri, și mai ales de capital, va întâmpina o rezistență tot mai rigidă, și termeni mereu mai dezavantajoși pentru comerț și investiții. La rândul lor, în sânul națiunilor mai bogate se vor ivi fricțiuni, orientând tot mai multe investiții japoneze spre țările mai puțin dezvoltate economic, unde atât riscurile cât și recompensele sunt potențial mai înalte.

Dacă din Europa sunt aduse acasă efective numeroase de trupe americane, după cum se pare că există toate șansele, deficitul bugetar al S.U.A. ar putea ceda, ridicând în consecință forța dolarului și slăbind yenul, factor care la rândul său va încetini expansiunea transoceanică. Acest lucru, printre altele, ar mări prețurile Japoniei la petrol, care se negociază în dolari.

Rata de economii a Japoniei, deja în declin, va scădea și mai mult, pe măsură ce consumatorii vor căuta tot mai multe plăceri și confort, populația în îmbătrânire rapidă mușcând din economiile puse deoparte în anii săi de muncă. La rândul lor, aceste două evoluții indică spre rate de interes mai înalte și o dezvoltare mai lentă pe termen lung.

Mai rău, după cum fiecare japonez știe, economia japoneză e cocoțată în vârful unui imens clăbuc de proprietăți funciare, care așteaptă să explodeze la cea mai mică ințepătură. Când se va întâmpla, impactul va trimite unde de șoc prin deja instabila Bursă din Tokyo, radiind instantaneu în Wall Street, Zürich și Londra.

Mai mult, Japonia are un balast de probleme sociale și politice de mult neglijate. Sistemul său politic discreditat, corupt și greoi, găsește ambele partide majore desincronizate de noile realități. (Partidul Liberal Democratic depinde prea accentuat de electoratul rural și are nevoie de o bază urbană mai puternică. Socialiștii sunt urbani, dar incapabili să se dezbare de dogmele lor economice și politice depășite.)

Deceniile care urmează vor găsi o Japonie mult mai puțin stabilă decât în prezent, căci era dezvoltării liniare ia sfârșit.

---

177. Monstru reptilian gigant, intrat în folclorul occidental după filmul *„Godzilla, King of the Monsters"* („Godzilla, regele monștrilor"), Japonia 1954, Toho, r. Ishiro (Inoshira) Honda; cu: Akira Takarada, Takashi Shimura, Momoko Kochi. (n.tr.).

Mai importantă decât armele și decât averea este cunoașterea de care sunt tot mai dependente amândouă. Elevii japonezi se duc adesea la un *juku*, sau școală intensivă, după orele de curs, pentru a-și mări notele. Japonia, ca națiune, s-a înrolat într-un mare *juku* timp de decenii, muncind peste program pentru a-și extinde sursa supremă de putere a țării – baza de cunoștințe.

Din 1970, Japonia s-a aruncat conștient și entuziast în cursa de a crea o economie bazată pe informație. A început prin a-și clădi capacitatea R&D chiar mai devreme. În 1965, numărul oamenilor de știință și al inginerilor per 10.000 de membri ai forței de muncă era aproximativ o treime cât cel din Statele Unite. Prin 1986, proporția o depășise pe aceea din America. „Densitatea de cunoaștere" a forței sale de muncă se înălțase vertiginos.

Japonia o ia înainte în toate domeniile avansate, de la biotehnologie la științele spațiale. Are capital din belșug pentru R&D și pentru investiții în firmele incipiente *high-tech* pretutindeni în lume. Depășește frontierele în supraconductibilitate, materiale și robotică. în 1990, a devenit a treia națiune, după Statele Unite și U.R.S.S., care a trimis o navă fără echipaj uman pe Lună. Succesele sale în fabricația cipurilor cu semiconductori au fost uluitoare.

Dar maratonul științifico-tehnologic al lumii nu face decât să înceapă, iar baza tehnologică generală a Japoniei încă e în urmă. Japonia cheltuiește chiar și acum de 3,3 ori mai mulți bani pentru drepturi, patente și licențe de tehnologie străină decât încasează pe vânzările tehnologiei sale proprii. Șaizeci la sută din acestea sunt achitate Statelor Unite. Slăbiciunea japoneză e evidentă în domenii ca arhitecturile de calcul paralel, dinamica fluidelor computaționale, gamele fazate și alte tehnologii avansate în legătură cu radarurile.

Mai mult, Japonia, care e atât de înaintată în fabricația cipurilor și *hardware*-urilor de computer, continuă să fie slabă în domeniul tot mai crucial al *software*-ului. Mult mediatizata sa încercare de a face un mare salt înainte – „proiectul generației a cincea" – s-a dovedit până acum o dezamăgire.

Finanțat de M.I.T.I., Ministrul Industriei și Comerțului Internațional, proiectul a fost descris ca echivalentul japonez al sputnikului, prima sondă spațială sovietică. Atât de mare era entuziasmul progresului încât, în 1986, când Dr. Akira Ishikawa de la Universitatea Aoyama Gakuin din Tokyo a spus că japonezii considerau proiectul celei de-a cincea generații ca „singura împuternicire pentru supraviețuirea lor, un mijloc de... auto-suficiență." Prin 1988, era deja vizibil că proiectul dăduse de necazuri

serioase, tarat de planificări vagi, probleme tehnice și o incapacitate de a produce articole proprii unui salt comercial semnificativ. În 1989, se raportau rezultate modeste. Chiar mai semnificativ, poate, Japonia a rămas în urmă cu dezvoltarea „meta"-*software*-ului, folosit pentru producția de *software* propriu-zis.

Într-un sondaj recent, 98% din C.E.O.-ii japonezi au recunoscut supremația S.U.A. în materie de *software*; 92% au fost de acord că Statele Unite se află încă în fruntea inteligenței artificiale și supercomputere; 76% aveau aceeași părere despre designul și ingineria asistată de computer.

În primele etape ale cursei R&D, deci, Statele Unite dețin conducerea. Japonia recuperează rapid, dar mai sunt încă multe etape de parcurs.

Cunoașterea-putere, însă, nu e doar o chestiune de știință și tehnologie. Acesta e un lucru pe care Japonia îl înțelege mult mai bine decât Statele Unite. La fel ca la șah și război, și în rivalitatea științifică, regula „cunoaște-ți adversarul" e încă vitală. Iar aici, Japonia e cu ani-lumină în avans.

Japonia știe infinit mai multe lucruri despre Statele Unite decât știu Statele Unite despre Japonia. Întrucât Japonia a depins militar și politic de Statele Unite timp de decenii, deciziile americane au avut un impact enorm asupra Japoniei. Japonia *avea nevoie* să cunoască America pe dinăuntru și pe din afară.

Zeci de ani, prin urmare, japonezii au călătorit peste tot prin Statele Unite, din Valea de Silicon până în Washington și Wall Street, de la Harvard și M.I.T. la Stanford, vizitând mii de firme, oficii guvernamentale, laboratoare, școli și locuințe, învățând conștiincioși cât de mult posibil despre ce anume face să bată inima Americii – nu doar în sens comercial sau politic, ci și cultural, psihologic, social. Acesta nu era atât un exercițiu în spionajul de afaceri (deși a avut clar loc și așa ceva), cât o expresie a adânc înrădăcinatei curiozități japoneze despre lumea din afară și căutarea de către ea a unui model.

În urma a trei sute de ani de izolare față de restul planetei, Japonia, după revoluția Meiji, s-a grăbit să-și depășească ignoranța impusă și a devenit națiunea cea mai avidă cititoare de ziare a lumii, cea mai iscoditoare privind atitudinile străine, cea mai dornică să călătorească.

Această intensă curiozitate a contrastat acut cu provincialismul american. Cu aroganța puterii dominante a lumii, cu o piață internă atât de amplă încât își putea permite să trateze exporturile ca periferice, cu condescendența unui cuceritor și rasismul inconștient al pielii sale preponderent albe, S.U.A. s-a ostenit să învețe prea puțin despre Japonia, în afara câtorva exotisme în care un loc însemnat îl ocupau gheișele și băile publice mixte. Sushi a venit mai târziu.

în vreme ce 24.000 de studenți japonezi se grăbeau să studieze în Statele Unite, mai puțin de 1.000 de americani și-au dat osteneala să facă drumul invers.

De fapt, Japonia lucrează mai intens decât oricare altă națiune la extinderea cunoștințelor sale generale, lucru care ajută să ne explicăm de ce are atâta succes în a-și comercializa mărfurile în Statele Unite și de ce firmele americane au duble dificultăți în a penetra piața japoneză chiar dacă toate barierele comerciale ar dispărea peste noapte.

Totuși, baza cunoștințelor japoneze de ansamblu e încă deficitară în mai multe dimensiuni. Reflectându-și propriile valențe rasiste, privește cu naivitate etnicismul și nu reușește să-i înțeleagă semnificația într-o economie globală.

Mult lăudatul sistem japonez de învățământ, pe care mulți pedagogi și lideri de afaceri americani îl iau cu naivitate ca model, este el însuși criticat cu sălbăticie acasă, pentru supraînregimentare și metode de strivire a creativității. La nivelele inferioare, sindicatelor profesorale și birocrației educaționale le lipsește renumita calitate a bunurilor fabricate. Japonia face Acura-uri mai bune decât absolvenți universitari.

Japonia deține conducerea în lume la răspândirea rețelelor electronice extrainteligente și la dezvoltarea televiziunii de înaltă definiție, dar rămâne atât în urma Statelor Unite cât și într-a Europei la de-regularizarea mass-mediei și permiterea deplinei dezvoltări a televiziunii prin cablu și a sateliților de transmisie directă, care ar diversifica imageria și ideile atât de necesare pentru stimularea inovației în cadrul unei culturi.

Zona în care Japonia e cea mai slabă din toate, însă, este cea a exporturilor culturale. În prezent, Japonia are mari scriitori, artiști plastici, arhitecți, coregrafi și cineaști. Dar puțini sunt cunoscuți în afara țării, și chiar și aceștia exercită doar foarte puțină influență.

În urmărirea unei puteri echilibrate, Japonia a lansat o ofensivă culturală majoră – începând în domenii legate direct de economie, ca moda și designul industrial. Se îndreaptă acum și spre artele populare, inclusiv televiziunea, filmele, muzica și dansul, precum și spre literatură și artele frumoase. Recenta creație a distincțiilor Praemium Imperiale, intenționate a fi echivalentul japonez al Premiului Nobel și sponsorizate de către Asociația Japoneză pentru Artă, indică hotărârea Japoniei de a juca un rol semnificativ în afacerile culturale ale lumii.

Japonia are în față un copleșitor obstacol, însă, în a-și propaga ideile și cultura peste hotare. Este vorba de limbaj. Unii învățați naționaliști japonezi insistă că limba japoneză are ceva mistic și intraductibil, că are un „suflet" unic. La drept vorbind, după cum știu poeții și traducătorii, toate

limbile sunt incomplet traductibile, de vreme ce înseși schemele de catalogare și analogiile încorporate în ele diferă. Dar faptul că numai 125.000.000 de oameni de pe suprafața Pământului vorbesc japoneza este un neajuns semnificativ pentru urmărirea de către Japonia a unei puteri mondiale echilibrate. Din acest motiv, mai perseverentă decât oricare alte națiuni, Japonia insistă în cercetările asupra traducerii computerizate.

O altă provocare, și mai însemnată, pe care o înfruntă Japonia, este modul de a face față iminentei de-masificări a unei societăți care a fost propagandizată în a crede că omogenitatea e întotdeauna o virtute. Cu peste zece ani în urmă, antropologul Kazuko Tsurumi de la Universitatea Sophia a atras atenția că în Japonia există mai multă diversitate decât recunosc conducătorii țării. Dar aceasta era o diversitate în cadrul societății omogenizante proprii celui de-Al Doilea Val. Pe măsură ce intră în era celui de-Al Treilea Val, Japonia va înfrunta presiuni de eterogenizare potențial explozive.

Antagonismul său față de diversitatea socială, economică și culturală e înrudit direct cu cea mai mare slăbiciune pe termen lung din toate.

Japonezii de azi nu mai sunt „animalele economice“ care erau cândva acuzați că ar fi, iar puterea lor națională nu se mai bazează pe un singur picior al triadei puterii. Dar, în cea mai importantă competiție de putere – generarea și difuzarea ideilor, informațiilor, imageriei și cunoștințelor – au rămas încă în urma Statelor Unite.

Cu aceste felurite resurse de putere pe care să și le desfășoare, liderilor politici și de afaceri ai Japoniei le lipsește o strategie internațională clară. Există un consens la vârf privind anumite scopuri-cheie interne. Acestea includ expansiunea economiei interne și reducerea nevoii de export, îmbunătățirea calității vieții prin sporirea timpului liber și reclamarea mediului ambiant intens poluat.

Dar elitele japoneze sunt profund scindate privind politica economică externă, nesigure privind rolul pe care îl are – dacă-l are – de jucat Japonia în viitor. O strategie presupune că lumea se va fragmenta în regiuni și că rolul Japoniei ar trebui să fie acela de a domina Regiunea Pacific/Est-Asiatică. Aceasta ar însemna concentrarea investițiilor și ajutoarelor străine acolo. Înseamnă pregătirea calmă pentru rolul de putere polițienească locală. O asemenea politică reduce vulnerabilitatea Japoniei față de protecționismul american și european.

O a doua abordare sugerează ca Japonia să se concentreze în schimb asupra economiilor în curs de dezvoltare, oriunde s-ar afla. O variantă a acestei abordări propune ca Japonia să se focalizeze pe crearea infrastructurilor electronice necesare acelor țări dacă vor să se integreze în

economia mondială. (O asemenea strategie satisface o nevoie critică a țărilor „lente“ din lume, accentuează forțele tehnologice ale Japoniei și ajută ca acele economii să se încleșteze electronic în cea a Japoniei.)

O a treia strategie, poate cea mai larg susținută în prezent, consideră misiunea Japoniei ca globală, neîngrădită în nici o regiune anume. Partizanii săi insistă pentru o „misiune globală“, nu datorită vreunei viziuni mesianice de dominare a lumii, ci fiindcă sunt convinși că economia japoneză e prea mare, prea variată, în dezvoltare prea rapidă, pentru a fi restrânsă într-o singură regiune sau grup de țări.

Această facțiune „globalistă“ e aceea care a insistat pentru detașarea navelor marinei să ajute Statele Unite și aliații lor la apărarea Golfului Persic în timpul războiului Iran-Irak. Acest grup favorizează acordarea de împrumuturi Europei de Est, jucarea unui rol diplomatic tot mai mare și mai mare pe scena lumii, asumarea unor poziții dominante în Fondul Monetar Internațional, Banca Mondială și alte instituții globale.

Când Japonia va decide între aceste trei strategii, nu va aplica o tăietură clară. Obiceiul japonez este adesea acela de a ajunge la un compromis. Totuși, observatorii perspicace vor fi apți să judece felul cum cade bățul de bambus. În acel punct, lumea va începe pentru prima oară să simtă adevăratul impact al elanului Japoniei spre ziua de mâine.

NOUA *OST-STRATEGIE*

Conflictul din sânul lumii capitaliste se va intensifica pe măsură ce ambițiile japoneze se vor ciocni de cele ale altor jucători de frunte, Statele Unite și Europa, readucând în memorie aceste rânduri scrise la data de 23 august 1915:

„Statele Unite ale Europei sunt posibile... dar cu ce rezultat? Numai în scopul de a suprima socialismul în Europa, de a proteja împreună (...) prada, împotriva Japoniei și a Americii.“

Autorul lor era un revoluționar obscur pe nume Vladimir Ilici Lenin, care încă nu ajunsese stăpânul Uniunii Sovietice. Ce părere ar avea el de evenimentele actuale?

Asemenea sfărâmării comunismului, goana spre integrarea europeană a fost declanșată de apariția celui de-Al Treilea Val, cu noul său sistem de creare a avuției. După cum spune Gianni de Michelis, președintele Consiliului Miniștrilor de Externe al Comunității Europene, „integrarea a fost răspunsul politic față de necesitatea trecerii dintr-o societate industrială într-una post-industrială.“ De Michelis prezice un enorm boom economic, odată ce economia de piață se va extinde și în Europa de Est. Dar tabloul nu e chiar atât de roz.

Prăbușirea guvernelor marxist-leniniste din Europa de Est a dăruit popoarelor lor gustul libertății și vântul speranței. A mai schimbat, însă, și termenii luptei tripartite între Europa, Statele Unite și Japonia, creând un vid de putere și lansând Europa de Vest spre o strategie nouă, neașteptată.

Să presupunem că regiunea rămâne pașnică, în pofida urilor etnice care clocotesc în Iugoslavia, Bulgaria și România, precum și prin alte locuri. Să presupunem că demagogii nu vor inflama dispute la frontieră printre germani, polonezi, unguri sau români, și că nu vor fi represiuni militare, războaie civile sau alte frământări. Să presupunem, mai departe, că Uniunea Sovietică nu se va dezmembra în fragmente furibunde. (Un ziar sovietic speculează că însuși „conceptul" de Uniune a Republicilor Sovietice Socialiste ar putea „dispărea de pe harta politică a lumii.")[178]

Dacă, împotriva sorților, va domni o stabilitate relativă, cea mai probabilă perspectivă pentru Europa de Est este aceea că, odată cu retragerea sovieticilor, vor înainta vest-europenii. Iar aceasta, în toate scopurile practice, înseamnă germanii.

Viața pentru est-europeni sub tutela vest-europeană n-ar putea nici pe departe să fie atât de rea ca aceea pe care au suferit-o sub sovietici și, înaintea lor, sub Hitler. Noul colonialism de catifea le-ar putea aduce chiar niveluri de trai mult superioare. Ceea ce nu va face, cel puțin pentru foarte mult timp, este să permită Europei de Est trecerea dincolo de faza coșului-de-fum.

Est-europenii își vor prețui independența atât de greu cucerită și, unindu-se în vreo formă de federație, ar putea să-și mărească puterea de negociere vis-à-vis de Occident. Secretarul american de Stat James Baker a propus o asociere polono-ungară-cehă. Dar nici chiar un Imperiu Austro-Ungar reînviat și un Împărat Franz Josef renăscut (unii tineri cehi doresc ca Vaclav Havel, dramaturgul-președinte al noii Cehoslovacii, să fie numit „rege"), sau, că tot veni vorba, niște „State Unite ale Europei de Est" nu pot împiedica să aibă loc această nouă formă de satelizare.

Motivul devine evident din momentul când comparăm triada de putere a Europei – resursele sale militare, economice și de cunoștințe – cu cele aflate la dispoziția vecinilor ei apuseni.

Comunitatea Europeană, chiar și fără încorporarea de state adiționale, aduce o copleșitoare putere triadică pe masa Continentală.

---

178. Actuala și accelerata perspectivă istorică ne determină să remarcăm optimismul lui Toffler cu privire la fosta Iugoslavie, pesimismul moderat privind Bulgaria și accentuat referitor la România, precum și vizionarismul vis-à-vis de fosta U.R.S.S., fie și edulcorat de ponderarea premonițiilor sale față de evoluția Rusiei în ultimii cinci ani. (n.tr.).

Pentru a-i întrezări enormul potențial militar, să ignorăm N.A.T.O. și Pactul de la Varșovia și să ne imaginăm retragerea aproape a tuturor trupelor S.U.A. și sovietice din Europa. Vest-europenii încă mai rămân la comanda unor imenși mușchi militari.

Nu mai demult de octombrie 1988, cancelarul vest-german Helmut Kohl a propus crearea unei armate pan-europene. Deși cânta despre parteneriatul cu Statele Unite, se puteau auzi clar acordurile melodiei „Yankei, plecați acasă". Cu amenințarea sovietică ipotetic diminuată, germanii nu mai socotesc necesară protecția americană. E adevărat că o retragere completă a americanilor ar dubla costurile instituției militare vest-europene. Dar aceste costuri ar putea fi tunse, răsfirate peste mai multe țări și făcute să ajungă chiar tolerabile. Rezultatul ar fi o Nouă Europă cu mușchi și armuri grele.

Dacă încăpea vreo îndoială privind cine va comanda Euro-Armata de mâine, câteva numere ar trebui s-o risipească. Până acum, francezii și vest-germanii erau aproape la egalitate în materie de forțe convenționale. Armata franceză număra 466.000 de oameni; Bundeswehr-ul vest-german, 494.000. Francezii aveau 21 de submarine; vest-germanii, 24. Franța avea nouă escadroane de mașini de atac la sol Miraj și Jaguar; Germania de Vest, 21 de escadroane de Tornado, F4-F și Alpha.

Oricum, reunificarea Germaniei modifică total tabloul. Cu forțele vest- și est-germane contopite, cheltuielile militare ale Germaniei ar fi cu 40% mai mari, armata cu aproape 50% mai numeroasă, iar capacitățile de atac la sol aproape de trei ori cât ale Franței. Reunificarea readuce în atenție politica franceză exprimată de fostul Președinte Giscar d'Estaing, care a spus: „Forțele franceze ar trebui să echivaleze ca mărime cu celelalte forțe de pe continent, și anume, cu armata germană."

Desigur, Franța are arme nucleare – faimoasa sa *force de frappe*, iar Anglia, de asemenea, are o capacitate nucleară independentă. Dar e rezonabil de sigur că Germania ar putea dobândi o capacitate nucleară peste noapte, dacă așa ar dori – fapt pe deplin înțeles de Franța, Anglia și restul lumii.

Chiar mai destabilizator pentru orice balanță militară intra-europeană este faptul că, exact înainte de-a li se cere printr-un tratat să le distrugă, sovieticii au transferat 24 de rachete cu rază medie de acțiune SS-23 în Germania de Est. Odată cu reunificarea completă, acestea se presupune că ar trece în proprietatea armatei germane fuzionate, ultimul lucru pe care l-ar fi avut în minte sovieticii.

În vreme ce toată vorbăria dintre politicienii europeni se referă la unitate, dulceață și lumină, iată că generalii din toate taberele cântăresc

atenți aceste numere. Capacitățile de luptă nu se pot deduce din numărătoarea bob-cu-bob, și nimeni nu crede cu seriozitate într-o reluare a momentelor 1870, 1914 sau 1939. Dar chiar și această comparație rudimentară clarifică faptul că, în afară poate de cazul unei stări de urgență directă – care să aducă în joc cartea nucleară – Germania e aceea care, ca să zicem așa, va da tonul în orice euro-armată.

Germanii de azi nu sunt carne-de-tun nazistă. Și-au stabilit valori democratice, ale unei clase de mijloc îndestulate, și sunt oricum, numai militariști nu. Cu toate acestea, dacă forțele vestice ar fi vreodată chemate să potolească tulburările din Europa de Est, decizia finală se va lua la Berlin, nu la Paris sau Bruxelles.

Cu toate șicanele continue ale Washington-ului despre ezitarea europenilor de a „împărți povara" apărării, Noua Europă e acum o putere militară majoră în sine.

DIMINEAȚA URMĂTOARE A EUROPEI

Euro-armata de mâine va sta pe o gigantică bază economică, al doilea picior al triadei puterii. Cifrele brute pentru Comunitatea Europeană, chiar fără a-și adăuga cei doisprezece membri, sunt enorme. Având o populație de 320.000.000, se laudă cu un produs național brut aproape egal cu acela al Statelor Unite, și o dată și jumătate cât al Japoniei. În agregat, națiunile Comunității Europene echivalează cu 20% din comerțul mondial, mai mult decât Statele Unite sau Japonia.

Cât despre problemele militare, deciziile financiare cheie ale Europei se vor lua din nou la Berlin, în ministerul de finanțe german și Deutschebank, o dominanță care reflectă realitățile economice. Economia germană combinată de 1.400.000.000 $ este o dată și jumătate cât a următoarei țări europene ca mărime, Franța.

Resemnați cu aceste dezechilibre de putere dar temându-se de ele, vest-europenii, conduși de Franța, îndeamnă la o federație C.E. mai strânsă și mai puternică, pe baza presupunerii că va limita libertatea de acțiune a Germaniei. Dar cu cât mai puternică și mai centralizată devine Comunitatea Europeană însăși, dobândind o monedă curentă comună și o bancă centrală și asumându-și rolul de jandarm ambiental, cu atât mai puternică, nu mai slabă, va fi influența unei Germanii reunificate asupra întregului aparat european.

Emergența acestui sistem germano-centric este, însă, numai o parte dintr-o *Ost-Strategie* în desfășurare, de-o amploare care ne taie respirația.

Căci strategia economică în formare pe care o dezvoltă guvernele și corporațiile Comunității Europene constă în a profita de mâna de lucru

ieftină din Cehoslovacia, Ungaria, Polonia și alte țări est-europene și a o folosi pentru producția de masă cu mică valoare adăugată. Bunurile produse nu sunt în primul rând pentru est-europeni, dar sunt destinate exportului în Europa de Vest.

În două vorbe, coșurile de fum în Est, computerele și bunurile de consum în Vest – cu o Germanie unificată acționând acum nu numai ca miez al comunității vestice, ci și ca administrator al întregului sistem continental.

Executarea acestei ample strategii economice, care transferă puterea hegemonică asupra Europei de Est de la sovietici la vest-europeni și germani, va ocupa deceniile imediat următoare și va fi plină de tulburări și dificultăți.

Această *Ost-Strategie* în cristalizare rapidă presupune că Uniunea Sovietică va rămâne preocupată de propriile sale afaceri interne, și că va trebui să-și îndrepte atenția militară spre regiunile musulmane din Sud, spre China și spre Pacific, mai degrabă decât spre Europa. Sau că se vor putea încheia cu U.R.S.S.-ul tranzacții economice care-i vor îmblânzi rezistența față de germanizarea Estului. Acest lucru va depinde de politica internă a Uniunii Sovietice, precum și de evenimentele imprevizibile din China și din Asia în general.

Respectiva *Ost-Strategie* mai presupune și că însăși Comunitatea Europeană își poate respecta luminoasele făgăduieli față de Europa de Vest – o rată a dezvoltării de la 4,5 la 7%, și între 2.000.000 și 5.000.000 de noi locuri de muncă în cele douăsprezece națiuni membre. Producție mai eficientă. Competitivitate sporită pe piața mondială. Profituri mai mari.

Totuși, planning-ul C.E. se bazează încă masiv pe noțiuni desuete despre economiile pe scară mare, care se aplică mult mai adecvat procesului de fabricație al hornului-de-fum decât economiilor avansate, organizate împrejurul activităților informaționale și de servicii.

Mai mult, în vreme ce noul sistem de creare a averii prosperă pe baza eterogenității (și o generează), accentuând specializarea și localizarea producției, segmentarea p e‚elor și de-masificarea finanțelor, tăvălugul C.E., în pofida discursurilo: în sens contrat, e menit să aplatizeze diferențele.

Capătul răsăritean al strategiei se confruntă cu probleme la fel de majore. Pentru început, ia drept garantată stabilitatea politică în cvasi-colonii. Totuși, faptul de-a te repezi spre democrația de masă, cu parlamente și partide multiple, nu garantează cârnați sau șuncă pe masă.

Dacă disperatele condiții economice nu se îmbunătățesc semnificativ repede, îndrăgostirea de parlamente, partide și votări ar putea denegera în

haos, acuzații de corupție, terorism extraparlamentar și o întoarcere la genul de regimuri fasciste sau militare comune în regiune înainte de Al Doilea Război Mondial – poate cu sprijinul investitorilor străini, pentru care stabilitatea și ordinea sunt cerințe fundamentale.

După euforia inițială față de capitalul din Vest, est-europenii, în dimineața următoare, își vor resimți tot mai profund statutul colonial de stil nou. Resentimentele vor fierbe devenind rezistență. Sărăcia economică va fi pusă pe seama investitorilor străini, a „imperialiștilor" și a țapilor ispășitori locali. Împrumuturile de urgență inițiale vor fi urmate de alte împrumuturi de urgență, pentru a menține economia pe linia de plutire. Mai apoi vor urma cereri de moratorii și anulări ale rambursării împrumuturilor.

Chiar dacă nimic din toate acestea nu va ajunge să se petreacă, ipoteza de la rădăcina *Ost-Strategie*-i, importanța mâinii de lucru ieftine, trebuie să fie sever discutată. Munca ieftină, după cum am văzut, e acum tot mai scumpă. Cu prețurile muncii scăzând ca parte componentă a costului total, economisirile vor fi minime, cu excepția celor din industriile cele mai înapoiate.

În mod similar, după cum am văzut, economiile lente nu se pot cupla ușor cu cele rapide. În Polonia, până nu demult, putea dura între o lună și șase săptămâni simplul transfer de fonduri dintr-o bancă în alta. Întregul metabolism Răsăritean este mai lent decât pretinde Apusul, iar infrastructura sa electronică e virtualmente inexistentă. Toate acestea vor face din *Ost-Strategie* un proces mai costisitor decât ar părea.

Finalmente, dacă o cantitate semnificativă de muncă a hornului-de-fum se transferă *efectiv* în Est, guvernele vest-europene se pot aștepta la presiuni crescânde din partea propriilor lor sindicate muncitorești ale gulerelor-albastre, la cereri tot mai mari de beneficii sociale și protecționism pe plan intern.

În Germania, mai ales, acest lucru implică un tot mai accentuat sprijin pentru opoziția politică. Asemenea dreptei neo-naziste, social-democrații vor face să răsune teme naționaliste, atacând transferul slujbelor unor „non-germani" care lucrează pentru lefuri mai mici decât cele ale sindicatului. Verzii, între timp, se vor opune transferului de poluare într-o regiune care se numără deja printre cele mai poluate de pe Pământ.

Dacă o coaliție Social-Democratic-Verde ar guverna într-adevăr Germania, influențând astfel masiv restul Europei, ea ar indica o încetinire a dezvoltării tehnologice pe continent, de vreme ce social-

democrații se tem de impactul acesteia asupra angajărilor, iar Verzii sunt doldora de ludiți și tehnofobi.

A fost creată o Bancă Europeană de Reconstrucție și Dezvoltare, cu fonduri oferite de multe națiuni vestice și de către Japonia. Sub conducerea inovativă a lui Jacques Attali, B.E.R.D. ar putea instala capete-de-pod esențiale pentru progresele tehnologice și economice din Europa de Est. Dar nu va fi ușor.

Ardoarea comercială și politică pentru *Ost-Strategie* se va răcori prin urmare în viitorul deceniu, odată ce problemele de profunzime ale Europei vor începe să iasă la iveală. Europa are o enormă bogăție, dar – până acum – o strategie discutabilă asupra modului de-a o folosi.

DE LA STÂNGISM LA SEMIOLOGIE

Chiar mai mult decât în Statele Unite și Japonia, viitorul puterii europene va depinde de „al treilea picior" al său – baza de cunoștințe.

Măsurată prin numărul de Premii Nobel și distinse laboratoare și institute de cercetare, Europa de Vest nu prea are de ce să-și facă griji. Deține putere în energia nucleară, aerospațiale și robotică, și și-a înfipt un deget ezitant și în cercetările cu superconductori. Comunitatea Europeană, care mult timp a tratat știința și tehnologia ca pe niște rude sărace, și-a intensificat finanțările, mai ales în proiectele de cercetare transnaționale. Știința și tehnologia au „intrat".

Și aici, din nou, Germania conduce. Oamenii de știință vest-germani se bucură de cele mai mari bugete R&D din Europa și dețin de 2,5 mai multe ori patente americane decât englezii sau francezii. Din 1984, vest-germanii au figurat pe lista Premiilor Nobel an de an, pentru realizări ca microscopul cu scanning-tunelare sau efectul cuantum Hall.

Totuși Europa, inclusiv Germania, merge atât pe urmele Japoniei cât și ale Americii în domeniile cruciale ale computerelor și tehnologiei informațiilor, mai ales fabricația de cipuri și supercomputere. Recentul eșec al Nixdorf – cândva cea mai fierbinte firmă de computere vest-germană – și absorbția sa de către Siemens, deopotrivă cu dificultățile înfruntate de Norsk Data în Norvegia și Philips în Olanda, subliniază jenanta slăbiciune a Europei în aceste domenii.

În sfera înrudită a telecomunicațiilor, progresul e sufocat de refuzul încăpățânat al feluritelor P.T.T.-uri naționale – ministerele poștelor și telecomunicațiilor – să renunțe la controlul lor monopolist.

Între timp, oricât de proaste sunt școlile americane, și Europa are probleme severe de învățământ. Sistemele sale școlare sunt supercentralizate, formaliste și rigide. Iar câtă vreme exporturile culturale ale

Europei sunt mai mari și mai prestigioase decât cele ale Japoniei, Europa rămâne mult în urma S.U.A. ca originator de artă, cultură populară și stiluri de viață emulate. S-ar putea argumenta că, firește, cultura europeană e superioară estetic sau moral celei a Statelor Unite, în funcție de criteriile aplicate. Dar, în termenii puterii naționale din actuala lume video-scăldată, în rapidă schimbare, cultura și preferințele populare americane sunt acelea care totuși dau tonul.

Din punct de vedere intelectual și ideologic, primele exporturi postbelice vest-europene au fost un stângism cvasi-marxist și, o vreme, existențialismul, urmat de structuralism și, mai recent, de semiologie. Acestea se dizolvă acum în piața intelectuală a lumii.

În locul lor, însă, Europa preia actualmente conducerea autoritară în a promova un nou produs politic. Principalul export ideologic al Europei în anii imediat următori va fi o versiune verde a social-democrației. Acest lucru e extrem de important și ar putea găsi piețe imens de receptive în Statele Unite, Japonia, Europa de Est și Rusia, dacă nu e deformat și dominat de latura smintită a ecologiștilor.

În sfârșit, câtă vreme Japonia e fixată în conștiința de viitor, iar America se concentrează pe „acum", Europa e încă masiv orientată spre trecut. O glumă răspândită spune că e nevoie de cinci englezi ca să înlocuiască un bec ars – unul îl înșurubează pe cel nou, ceilalți patru spun cu cât era mai bun cel vechi.

Din toate aceste motive, Europa de Vest nu prea are șanse să fie o Mare Putere cu adevărat echilibrată, până nu-și va dedica dezvoltării bazei de cunoștințe tot atâta energie câtă acordă acum reconfigurării armatei și integrării economiei.

Europa are o strategie măreață, atotcuprinzătoare, care țintește comutarea puterii regionale și mondiale. Această strategie – renăscută, mai degrabă decât recent inventată – constă în a controla ceea ce geopoliticienii din trecut numeau „tărâmul-inimă" al planetei.

GIGANTUL RĂNIT

Și cu asta, ajungem la acel gigant rănit, Statele Unite.

Desigur, pentru Statele Unite mai mult chiar decât pentru competitorii lor globali, piciorul militar al triadei e crucial. Forțele armate ale Europei și Japoniei sunt ambele încă forțe în primul rând regionale, cu capacitate limitată pentru operațiunile departe de casă. Dimpotrivă, cele ale S.U.A. și Uniunii Sovietice, în pofida reducerilor, au ambele amplitudine globală.

Cu U.R.S.S.-ul răscolit pe plan intern, însă, și cu Armata da Roșie necesară pentru a face față amenințărilor de secesiune, tulburărilor etnice

și granițelor potențial instabile din Iran până-n China, armata S.U.A. are majoritatea resurselor disponibile pentru a-și proiecta puterea la distanță (de exemplu, paisprezece portavioane cu navele lor de sprijin asortate, pe lângă cele patru portavioane ale rușilor și șase ale europenilor). Tocmai capacitatea de proiectare globală diferențiază forțele americane de toate celelalte.

Cutremurătoarea putere armată a Americii, aflată sub ghidaj civil ferm și susținută de ofițeri capabili, educați, este, totuși, victima unui punct de vedere strategic asupra lumii depășit, încă excesiv concentrat asupra amenințării sovietice față de Europa de Est. Rezultatul constă într-o profundă confuzie privind prioritățile și interesele naționale vitale – o formă, cum s-ar spune, de eșec cerebral la vârf.

Datorită acestei situații, presiunile parlamentare pentru reduceri ale cheltuielilor de apărare, determinate de politica locală și în mare măsură arbitrare, nu au legătură cu nici o perspectivă mondială coerentă.

Colapsul grandioasei strategii americane mai înseamnă și că o mare parte din cheltuielile sale de apărare se îndreaptă spre construirea de sisteme de armament greșite și amplasarea lor în locuri nepotrivite, la momentul nepotrivit – o risipă care reduce în insignifianță excesele apărare-contractor sau proverbialele „ciocane placate cu aur de 700 $". Mai înseamnă și că, excepție făcând micile aventuri ca răsturnarea lui Manuel Noriega în Panama, Statele Unite reacționează față de marile evenimente ale lumii actuale mai degrabă decât să le inițieze, așa cum făceau cândva.

Toate acestea au început să se schimbe după invadarea Kuweitului de către Irak în 1990. Agresiunea lui Saddam Hussein asupra Kuweitului, disprețul său la adresa opiniei publice mondiale, capturarea ostaticilor și amenințările de a folosi arme chimice și chiar nucleare, au scindat lumea arabă și chiar au amenințat să deregleze alimentarea globală cu petrol.

Criza rezultantă în Orientul Mijlociu i-a silit pe factorii politici din S.U.A. să înceapă conturarea unei strategii globale post-Războiul Rece. Această strategie globală e încă departe de-a fi clară sau comprehensibilă. Dar Președintele Bush, acționând abil și expeditiv, a mobilizat o extraordinară opoziție față de agresiunea lui Saddam.

În câteva zile, Consiliul de Securitate al Națiunilor Unite l-a condamnat pe Saddam, i-a pretins să-și replieze trupele și a impus un masiv embargou comercial. Chinezii și chiar sovieticii s-au alăturat în a-l acuza pe Saddam. Saudiții și turcii au închis conductele care transportau petrolul lui Saddam în lumea exterioară. Înainte să se fi încheiat luna, un imens cordon naval internațional fusese aruncat împrejurul Irakului, iar trupele S.U.A. au fost

implantate în Arabia Saudită și regiunea Golfului, susținute de forțe cel puțin simbolice, sau onorifice, din partea unor națiuni arabe ca Siria, Egiptul și Marocul.

Aproape imediat, inamicii politici ai lui Bush din Congresul S.U.A. au început să se plângă că Japonia și Europa de Vest, ambele mult mai dependente de petrolul din Orientul Mijlociu decât Statele Unite, nu „împărțeau povara" în mod adecvat. Americanii, declarau ei, își riscau viețile și cheltuiau miliarde pentru a apăra liniile de aprovizionare cu petrol de care alții aveau să beneficieze mai mult. Unii politicieni au pretins în mod demagogic ca Japonia și Germania să trimită și ele trupe, chiar dacă acest lucru era interzis de constituțiile ambelor țări.

Puțini au întrebat dacă americanii – sau, la o adică, tot restul lumii – chiar doreau să vadă prevederile constituționale anti-militariste ale Germaniei și Japoniei încălcate, pentru a permite desfășurări de trupe în afara Japoniei și a regiunii N.A.T.O. Nici implicațiile pe termen lung, cu efecte asupra puterii, n-au fost pe deplin înțelese.

Indiferent de alte rezultate, poziționarea trupelor S.U.A. în regiune, chiar cu încuviințarea Arabiei Saudite și a altor state din zona Golfului, a subliniat o frapantă nouă realitate.

Cel puțin din 1918 începând, Franța și Marea Britanie erau puterile externe dominante în regiune. În 1956, însă, când egipteanul Nasser a dobândit controlul asupra Canalului de Suez, Statele Unite le-au blocat tentativa de a-l recupera. Din acel moment încoace, influența regională a acelor țări fost-coloniale s-a risipit. Între 1956 și 1990, Statele Unite le-au înlocuit ca influență externă dominantă, dar toate acțiunile lor au fost contracarate de ale celeilalte superputeri mondiale, Uniunea Sovietică.

În 1990, însă, Irakul, cândva stat-client al U.R.S.S., a calculat greșit presupunând că vechile reguli continuau să se aplice, iar Saddam a descoperit dintr-o dată că, odată cu retragerea angajamentelor de către Gorbaciov și în speranța unui ajutor economic din Vest, sovieticii nu mai țineau în șah manevrele americanilor în zonă. Acest lucru a lăsat Statele Unite în poziția de influență externă nedisputată asupra întregului Orient Mijlociu.

Cu Saddam amenințând să răvășească și să destabilizeze complet regiunea, puterea arabă fiind incapabilă să i se opună, Arabia Saudită, statele din Golf și o mare parte a lumii au căutat un *jandarm* care să le sprijine regimurile și să restabilizeze situația. N-au găsit decât un singur polițai disponibil, iar Statele Unite, simțind ocazia, au pășit imediat în breșă.

După ani de-a li se fi spus că erau o putere în declin, Statele Unite

acționau din nou ca o mare putere. Iar dacă sprijinul Japoniei și al Europei de Vest părea restrâns, s-ar putea să fi fost fiindcă și-au dat seama deodată că influența S.U.A., acum intens amplificată, urma să aibă impact asupra viitoarelor decizii ale statelor arabe. Statele Unite și-au subliniat clar puterea, nu numai în regiune ci și în politica petrolului și competiția globală dintre economiile avansate.

Petrolul nu era singura problemă. Dușmanii politici ai lui Bush ignorau în mare măsură amenințarea irakiană de a construi – și folosi – arme nucleare și chimice. Saddam mai reușise o dată, aproape, să-și clădească o fabrică de arme nucleare. A fost distrusă de F-15-urile și F-16-urile israeliene printr-o lovitură-surpriză de tip chirurgical, administrată în ziua de 7 iunie 1981. Traversând spațiul aerian al Siriei și Iordaniei, avioanele au amânat planurile nucleare ale lui Saddam pentru aproape zece ani. (Un beneficiar al acestei prelungiri, în mod ironic, a fost Iranul, care ar fi putut suferi devastarea nucleară în timpul războiului iraniano-irakian, dacă Saddam ar fi avut capacitatea concretă.)

Alte țări s-au repezit să condamne public acțiunea militară unilaterală a Israelului, oftând însă de ușurare în secret că planurile nucleare ale lui Saddam fuseseră zădărnicite. În 1990, Saddam provoca în mod clar lumea să lovească din nou.

Criza din Orientul Mijlociu a oferit un exemplu perfect al folosirii întregii triade a puterii – violență, avere și cunoștințe – pe scară globală. Saddam a folosit violența împotriva Kuweitului. Statele Unite și Națiunile Unite au aplicat puternice sancțiuni economice împotriva Irakului. Și ambele tabere au purtat un război al minții. Saddam, știind că era mai slab atât în termeni militari cât și economici, s-a bazat masiv pe „armamentul cunoașterii" – imagini, simbolisme, ideologie, religie. Astfel, a mângâiat pe cap copii ostatici la televizor, a lansat chemări de război sfânt împotriva Vestului, a răscolit resentimente de clasă și a apelat la naționalismul pan-arab.

Criza din 1990 în Orientul Mijlociu a făcut să devină mai urgentă ca oricând formularea unei strategii americane comprehensibile pentru lumea de după Războiul Rece.

O asemenea strategie ar putea foarte bine, cu timpul, să aducă retragerea aproape tuturor forțelor S.U.A. din Europa. Mai puțin discutată e o posibilă redesfășurare, nu numai spre Orientul Mijlociu ci și spre Pacific, în lumina condițiilor strategice schimbate – marile incertitudini din China, reînarmarea Japoniei, războiul civil din Filipine și continuul interes rusesc în regiune. Acest transfer din Europa spre o „strategie a Pacificului" ar favoriza marina și forțele aeriene față de armată, al cărei

principal punct de interes fusese Europa de Vest. Mulți dintre nervoșii vecini ai Japoniei ar primi cu bine, în sinea lor, o asemenea redesfășurare.

Statele Unite nu pot face poliție cu întreaga lume, tumultuoasă și imens de primejdioasă, fie în propriul lor interes fie al oricui altcuiva, dar unica lor capacitate sugerează că ar putea, în alianță cu alte națiuni sau organizații internaționale, să stingă conflictele locale care amenință pacea lumii. În primejdioasele decenii care ne așteaptă, multe alte națiuni ar putea dori tocmai o asemenea forță polițienească la datorie. Și nu numai în Orientul Mijlociu.

GEMENII ÎN DECLIN

Formularea unei noi strategii militare va influența și celălalt picior al triadei puterii, economia Americii. Jupuind armata S.U.A. spre a o transforma dintr-o forță proprie celui de-Al Doilea Val, bazată pe masă, într-o forță din Al Treilea Val bazată pe mobilitate, viteză și precizie, echivalentul militar al miniaturizării, s-ar putea pompa o nouă energie în economia S.U.A.

Reducerile *ad hoc* ale cheltuielilor militare, făcute sub opresiunile Congresului privind tezaurul public, ar putea distruge proiecte-cheie de cercetare și dezvoltare și ar încetini progresul tehnologic în economia americană – care, până acum, a beneficiat de pe urma contractelor Pentagonului.

Dar aceleași retrageri de trupe care ar dubla costurile militare ale Europei ar putea, pe același principiu, să ajute la reducerea deficitului bugetar al S.U.A., ceea ce ar însemna mai puțină bază pusă pe finanțele japoneze. Ar crea șomaj cel puțin temporar. Dar ar mai tinde și să coboare ratele de interes și să sporească investițiile.

Nu există nici o garanție că fondurile federale eliberate ar fi în mod necesar canalizate spre renovarea socială scadentă, dar cel puțin unele și-ar găsi calea către educație, asistența socială, instruirea profesională și alte aplicații care, plănuite inteligent, ar putea ajuta la declanșarea câștigurilor economice ale generației următoare.

Multe scrâșenete din dinți și văicăreli au avut loc privind relativul declin economic al Americii – de fapt, o măsură a succesului strategiei ei postbelice de-a fi repus pe picioare Japonia și Europa. Fapt este că, în pofida concepțiilor greșite, Statele Unite continuă să reprezinte cam aceeași parte din Producția Brută Mondială ca acum cincisprezece ani.

(Marele declin al acestui indicator a apărut imediat după război, când economiile japoneză și europeană distruse au revenit în activitate. De la jumătatea anilor '70, Statele Unite și-au menținut-o aproximativ pe a lor.)

Dar fabricația nu mai e cel mai important indicativ al importanței unei economii. În sectoarele serviciilor și ale informațiilor, care reprezintă avangarda economiei supra-simbolice, Statele Unite depășește nu numai Europa, ci și Japonia. Ca rezultat, șomajul din Statele Unite s-a dovedit o problemă mai puțin persistentă decât în Europa.

Și dezechilibrul comercial, care o vreme aproape a provocat panică la Washington, trebuie să fie reconsiderat în lumina noii economii. Mai întâi, impresia răspândită că exporturile S.U.A. au căzut este incorectă. În anii '80, exporturile americane în lume chiar au crescut cu 61%. Problema era că importurile creșteau o dată și jumătate mai repede. Numai exporturile în Japonia au sărit cu 1145, însă importurile s-au înălțat cu 200%. Această inegalitate în prezent se îngustează. Dar, mult mai important, un transfer economic spre serviciile interne poate fi absolut sănătos, chiar dacă multe din noile sale produse nu sunt exportabile – asistența medicală, de exemplu, sau educația.

Mai serioase decât mult-lamentatele „deficituri gemene" ale Americii, ambele cu șanse de declin, sunt desuetudinea instituțională și instabilitatea socială care erodează societatea americană și amenință să sfâșie familiile, comunitățile și grupurile etnice, și răspândirea drogurilor într-o societate ai cărei membri sunt alienați de stat și între ei.

IMPACTUL WOODY ALLEN

Mult mai vitală pentru puterea S.U.A., în perspectivă, decât baza fabricației de masă, este sistemul ei de cunoștințe, sau info-sfera.

A privire aruncată asupra acestui al treilea picior al triadei puterii îi contrazice pe cei care s-ar pripi să expedieze imensa putere reziduală a Statelor Unite. Concentrându-se excesiv asupra armelor și banilor, ei ignoră sau subestimează rolul cunoașterii în puterea națională.

Astfel, primul enorm avantaj pe care-l dețin în prezent Statele Unite este pur și simplu limba. Engleza e limba lumii întregi în știința internațională, comerț, aviație și zeci de alte domenii. Până când traducerea prin computer va face limbile să fie transparente unele pentru altele, faptul că sute de milioane de ființe omenești pot înțelege măcar parțial engleza conferă ideilor, stilurilor, invențiilor și produselor americane un impact puternic în lume.

O altă forță constă în baza științifică și tehnologică, încă puternică, a Americii. S-a scris mult despre declinul procentual al patentelor câștigate de americani, și alte semne de infirmitate științifică și tehnică.

După Al Doilea Război Mondial, S.U.A., în toate scopurile practice, a rămas *singurul* stat industrial major capabil să se angajeze în cercetarea

tehnică sau științifică pe scară largă. În împrejurările date, nu prea e rezonabil să ne așteptăm ca Statele Unite să mențină în continuare același procentaj de patente pe care le avea în trecut.

Statele Unite și-au pierdut virtualul monopol. Dar baza lor tehnică și științifică încă o mai domină pe cea a rivalilor. Conform Fundației de Știință Națională, cheltuielile private și publice pentru R&D ale S.U.A. ating cam 120.000.000.000 $ pe an, ceea ce face mai mult decât bugetele Japoniei, Germaniei, Franței și Regatului Unit la un loc. E cam de trei ori cât în cazul Japoniei.

R&R-ul american corporativ singur depășește cu puțin 70.000.000.000 $, o mare parte din rest provenind de la Pentagon, ale cărui cercetări, în pofida argumentelor contrare, alimentează în majoritate economia civilă. (Conform cu Samuel Fuller, șeful cercetării la Digital Equipment, multe linii de produse, de la *personal computer*-e la stații de lucru, au la origine știința de bază finanță de către Agenția de Proiecte de Cercetare Avansată în Domeniul Apărării.)

Statele Unite încă mai au de două ori mai mulți ingineri și cercetători activi decât Japonia, deși totalul japonez crește vertiginos, iar cercetătorii neacademici japonezi tind să fie mai tineri.

Simpla mărime a efortului american nu garantează calitatea. Mai mult, cu reducerile financiare militare la orizont și corporațiile americane transferându-și resursele dinspre cercetarea de bază către cea orientată mai intens spre produse, direcțiile schimbării nu sunt favorabile. Totuși, deși provocate vizibil, avantajul Statelor Unite în materie de înaltă tehnologie și mai ales tehnologie a informațiilor, rămâne semnificativ.

Progresul japonez în domeniul computerelor și al cipurilor de memorie a fost fenomenal, iar trei dintre firme – Fujitsu, N.E.C. și Hitachi – au înregistrat evoluții amețitoare. Astăzi, Fujitsu e pe urmele companiei Digital Equipment, al doilea fabricant de computere din lume ca mărime, iar N.E.C. și Hitachi nu sunt nici ele mult mai în urmă. Japonezii controlează 50% din piața componentelor de computere și o uluitoare proporție de 85% din piața cipurilor de memorie.

Cânt vine vorba de computere ca atare, fabricanții americani domină 69% din piața lumii, restul de 31% împărțindu-se aproape egal între firmele europene și japoneze. Statele Unite furnizează 62% din toate P.C.-urile lumii.

Printre principalele douăzeci de firme de computere din lume în 1988, zece erau americane, șase europene și numai patru japoneze. I.B.M. singur reprezenta de peste două ori mărimea cumulată a celor Trei Mari japonezi la un loc. Digital Equipment era aproape la fel de mare cât Cei

Trei europeni. În domeniul de importanță crescândă al serviciilor de computere, distinct de cel al mașinilor, nouă din principalele zece firme ale lumii sunt americane, una europeană și nici una japoneză. (Partea japoneză din piața serviciilor, numai 10,6% în 1988, e efectiv menită să scadă pe măsură ce crește cea americană.)

În mod similar, este adevărat că progresul Japoniei în supercomputere a fost remarcabil, câtă vreme producătorii americani de supercomputere au necazuri. Dar, încă o dată, japonezii conduc în materie de *hardware*; americanii, în domeniul sistemelor și al aplicațiilor de *software*. Cursa nu s-a încheiat.

În fabricația cipurilor de memorie, producția japoneză de masă și-a decimat concurența americană. Dar I.B.M. a fost prima care să anunțe un cip de 16.000.000 biți, de patru ori mai mare decât cele mai avansate cipuri, mult înaintea concurenței japoneze. Mai mult, direcția schimbării nu se îndreaptă atât spre producția de masă, cât spre specializarea și individualizarea cipurilor, unde contează mai mult aptitudinile de design și *software*-ul sofisticat – tocmai domeniile în care Japonia e mai slabă. Cât despre *software*-ul propriu-zis – o afacere de 50.000.000.000 $ aflată acum în creștere exponențială – Statele Unite dețin 70% din piața mondială.

Nu ne putem extinde aici și asupra altor domenii, ca supraconductibilitatea, telecomunicațiile, materialele și biotehnologia, dar ar fi mult prea devreme să judecăm deznodămintele cursei științifice și tehnologiei mondiale.

Mai mult, cu timpul, s-ar putea ca factorul cel mai important în baza științifică și tehnologică a unei țări să nu mai fie care anume informații se află în ea la un moment dat, ci viteza cu care acestea sunt încontinuu reînnoite și bogăția comunicațiilor care poartă *know-how*-ul specializat spre cei ce au nevoie de el și dobândesc rapid cunoștințe din toată lumea. Nu stocurile, ci fluxurile vor conta.

O zonă de dezastru recunoscută din America este sistemul ei de învățământ stil fabrică, devastat de droguri, violență și alienare. Din păcate, școlile au necazuri și în afara Statelor Unite, mai ales în orașele continentale. Se mai găsesc prin vreunele orașe continentale școli cu adevărat bune? La Brixton? Bijlmermeer? Berlin? Criza educației nu e sub monopol american.

Ceea ce le conferă un avantaj școlilor americane, în pofida tuturor celorlalte aspecte, este faptul că sunt mai puțin centralizate decât cele din Europa și Japonia, și nu se supun dictatelor unui minister național al învățământului. Acest fapt le face să fie, cel puțin potențial, mai deschise experimentului și inovației.

Din nefericire, răspunsul reflex al comunităților americane științifice și de afaceri este de a cere mai multă matematică și știință, mai multă înregimentare în învățământ, mai mulți Ph.D's[179]. Dezinformați privind condițiile reale de învățământ din Japonia, majoritatea ar fi uimiți să afle că saltul Japoniei spre frontiera *high-tech*, între 1975 și 1988, a avut loc cu doar o mică sporire a numărului de Ph.D's.

Deșertul educațional american, însă, este contracarat de o sursă-cheie a puterii globale a S.U.A. – necuantificatul dar enormul său impact cultural asupra planetei. Nu e vorba de calitate – care, desigur, poate fi dezbătută pătimaș. E simplul fapt că, sub o formă sau alta, cultura se scurge afară din Statele Unite. Astfel, în străinătate sunt traduse mai multe cărți americane decât cărți străine traduse de către editorii americani. Dintr-un punct de vedere, e o situație nefericită, privându-i pe americani de idei și concluzii valoroase. Dar acest lucru reflectă enormul surplus al Americii în comerțul cultural.

De bine de rău, vaste mulțimi de pe toată planeta sunt lacome să adopte stiluri de viață, atitudini, mode, idei și inovații occidentale, dar și specific americane. S-a sugerat că apelul global al culturii populare americane derivă din originile sale multi-etnice – alimentate de iudaismul lui Woody Allen, negrismul lui Bill Cosby, italienismul unor personaje ca de pildă Colombo sau regizori de film ca Martin Scorsese, niponismul lui „Pat“ Morita din *„The Karate Kid“*, cubanismul lui Desi Arnaz și WASP[180]-ismul lui Clint Eastwood.

Influența crescândă a acestor imagini, alături de bogatul curent de știință și tehnologie – mai curând decât simpla putere economică sau militară – este ceea ce face ca Statele Unite să reprezinte o asemenea amenințare la adresa adepților liniei dure care controlează azi China sau a Ayatollahilor care conduc Iranul. Filmele și programele de televiziune americane, nu japoneze, sovietice sau europene, sunt cele mai urmărite în lume. Celelalte puteri majore pur și simplu nu participă în cursă.

Vorbind în sens larg, Statele Unite continuă să fie o bogată sursă de inovații în știință, tehnologie, artă, afaceri și cunoaștere în sensul cel mai amplu al cuvântului. Acest avantaj poate slăbi în deceniile viitoare, dar altor națiuni sau regiuni le va fi mai greu să învingă avantajul cultural american decât să construiască noi sisteme de armament sau să-și integreze economia.

O recapitulare a triadei puterii, așadar, sugerează că în vreme ce

---

189. Acronim pentru *Philosophy Doctor* = Doctor în Filosofie. (n.tr.).
180. *WASP* sau *Wasp* = protestant american alb din strămoși anglo-saxoni. (n.tr.).

Statele Unite au probleme drastice, ele nu reprezintă în nici un caz un colos cu picioare de lut. În următoarele câteva zeci de ani, vor fi răscolite pe plan intern de probleme sociale, rasiale și sexuale, odată ce ritmul transferului de putere se accelerează, acasă și peste hotare. Dar tulburările interne ale Americii nu se vor compara, după toate probabilitățile, cu frământările care sunt de așteptat în Europa, cel mai puțin stabil dintre cei trei mari concurenți pentru puterea mondială. Nici Japonia nu va scăpa de tumultul politic și social, pe când lumea din jurul ei se zguduie din temelii.

Asemenea evaluări rapide sunt, recunoaștem, impresioniste, și toate sunt în mod legitim discutabile, punct cu punct. Dar, luate laolaltă, sugerează că Statele Unite dețin cea mai echilibrată putere din toate cele trei mari centre capitaliste ale lumii, și că încă mai păstrează conducerea tocmai în privința acelui element al triadei puterii care devine cel mai important – cunoașterea.

O ALEGERE DE PARTENERI

Majoritatea prognozelor privind puterea globală nu numai că se bazează pe ipoteze extrem de simpliste, dar ele și definesc eronat puterea. Influenta teorie a lui Paul Kennedy, autor al „Ascensiunii și decăderii marilor puteri"[181], de exemplu, care a popularizat ideea declinului american, măsoară puterea națională esențialmente doar în termenii avuției și capacității militare. Kennedy face aluzie, subevaluându-l însă, la impactul ideologiei, religiei și culturii, toate devenind mai importante ca oricând. Subestimează enorm rolul cunoașterii – care, de fapt, a devenit acum sursa dominantă atât a bogăției economice cât și a forței militare. Acesta este powershift-ul central al timpurilor noastre.

Mai mult, puterea, după cum am văzut, nu e doar o chestiune de cât-de-mult, ci de cât-de-bun – calitatea puterii poate fi la fel de importantă ca și cantitatea ei, iar puterea unei națiuni trebuie corelată cu propriile ei țeluri, nu doar cu puterea altor națiuni. Ceea ce ar putea fi adecvat pentru un scop, reflectând un set de valori, ar putea fi inadecvat în alt scop.

Spre deosebire de Europa, al cărei punct de interes e regional, și de Japonia, care ezită între un rol regional și unul global, Statele Unite sunt dedicate unui rol global. După ce a condus o coaliție globală în ultima jumătate de secol, America nu-și prea poate imagina îngustarea ambițiilor sale într-o singură regiune. Economia S.U.A. e legată de atâtea zone ale globului, iar acum depinde de o varietate de relații atât de vastă, încât

---

181. (În orig.) *„The Rise and Fall of the Great Powers"*, New York: Random House, 1986. (n.tr.).

tăierea accesului spre orice parte semnificativă a economiei mondiale ar fi devastatoare. Nici un lider politic american nu poate îngădui să se întâmple așa ceva.

Același lucru poate reieși ca fiind valabil și pentru Japonia – și, poate, și pentru Europa. Astfel, orice amenințări de protecționism serioase – ca răspuns, să zicem, al unei crize economice – ar destabiliza total relațiile dintre cele trei mari centre capitaliste. Mai mult, trei este un număr instabil. Grupurile de trei se scindează frecvent în doi și unu.

Desigur, multe alte națiuni și regiuni se luptă deja pentru un loc în sistemul de putere al secolului XXI. Vor apărea stranii alianțe noi și strategii. Țări exilate mult timp în paginile de la urmă ale istoriei se vor impune dintr-o dată conștiinței noastre. Chiar și acum, însă, liderii europeni abordează Washington-ul cu sume de planuri ale unor noi alianțe, care nu mai țintesc Moscova.

Unele propuneri se limitează asupra unor domenii concrete, ca televiziunea de înaltă-definiție sau tehnologia în general. Dar se au clar în vedere termeni mai largi. Cotidianul german *„Stuttgarter Zeitung"* exprimă credința comună că „legăturile mai strânse între europeni și americani nu pot servi decât un câștig reciproc (...) în coordonarea politicii (...) față de competitorul amândurora, Japonia".

Dar dacă strategii pe termen lung americani ar fi orbi și ar permite istoriei să se încline în direcția opusă – spre o alianță tacită (și divizare economică a globului) între Japonia și o Europă germanizată? Companiile japoneze ca J.V.C. se grăbesc deja să-și relocalizeze sediul european la Berlin. Mitsubishi și-a întărit deja legăturile cu Messerschmitt.

Statele Unite, chiar integrate într-o piață comună atot-nord-americană, nu ar putea supraviețui mult timp acestui joc al strânsorilor globale, al cărui rezultat ar putea fi nu mai puțin catastrofic decât un Al Treilea Război Mondial.

O alianță americano-japoneză revigorată, însă, ar putea produce un deznodământ acut diferit.

Relațiile S.U.A.-Japonia n-au stat niciodată mai prost, de la Al Doilea Război Mondial încoace. Într-adevăr, prăpastia dintre Statele Unite și Japonia nu se poate lărgi mai mult de-atât înainte ca peste ea să se arcuiască scântei periculoase. Șovini iresponsabili, atât la Tokyo cât și la Washington, în căutare de bani și voturi ușoare, stochează cu deliberare emoții primejdioase.

Dacă Shintaro Ishihara, fost membru al Cabinetului, poate specula despre un viitor în care Statele Unite reocupă Japonia pentru a împiedica vânzarea de cipuri avansate rușilor, acest lucru implică și o speculație

despre războiul deschis, exprimând un gând incredibil, aflat nu departe de stratul conștient, în ambele țări. El și omologii săi americani care înfățișează rachetele japoneze și americane îndreptate unele spre altele ar trebui să-și aducă aminte că acela care călărește tigrul nu mai poate descăleca.

Într-o lume de bruște întorsături și surprize, nu se poate exclude nici o fantezie. Dar cel mai îndepărtat risc al unei asemenea confruntări ar trebui să trimită fiori de groază pe șira spinării chiar și acelora care se declară obosiți de supremația americană și concurența japoneză. O asemenea luptă ar putea arunca toată planeta într-un coșmar din care să nu-și mai revină secole întregi.

Crescânda ostilitate dintre aceste două puteri Pacifice nu s-ar putea înteți decât dacă Europa ar deveni protecționistă, silindu-le spre o și mai crâncenă concurență în restul lumii. Motiv pentru care ideea unei „Fortărețe Europa", închisă restului competiției, echivalează cu o amenințare de moarte la adresa păcii în lume.

În această situație extrem de volatilă, America poate juca rolul cochetei, permițând să fie folosită ca o „carte" jucată de Europa sau Japonia în concurența lor globală. Își poate asuma rolul de mediator. Sau poate făuri o alianță pentru a domina primele decenii ale secolului XXI. Dar cu cine?

Tocmai aici se dovedește cea mai revelatoare analiza „triadei puterii". Căci, dacă mai privim o dată violența, averea și cunoașterea, putem întrezări consecințele de putere ale oricărei alinieri date.

Ne spune, de exemplu, că o alianță american-europeană de facto ar întruni laolaltă o mare *forță militară* (vechiul N.A.T.O., plus altele). Ar aduna la un loc enorme piețe și multă bogăție (mare parte din care, însă, s-ar baza pe fabricația și ipotezele de tip vechi). Ar fuziona știința și tehnologia americană cu cele europene și ar asambla o vastă putere culturală. Îndelungatele legături culturale și etnice ar face ca această convergență să decurgă natural.

O asemenea alianță, orientată contra Japoniei, ar reactualiza amintiri din anii '30, ar accelera și mai mult înarmarea japoneză, i-ar instala pe ulii la putere și ar împinge Japonia și mai adânc spre țările în curs de dezvoltare ca piețe mai puțin favorabile pentru bunurile și capitalul său. Din punct de vedere militar, ar putea duce la o înțelegere ruso-japoneză și chiar spre vreo nouă formă de aventură chineză. Pentru Japonia, a fi înghețată în afara Europei sau chiar, oricât de inimaginabil ar părea, a Statelor Unite, ar însemna încă un echivalent de amorsare a unei bombe temporale globale.

Dimpotrivă, calculul la rece mai indică și că o alianță de facto între

Statele Unite și Japonia, în ciuda tensiunilor lor curente, ar genera consecințe absolut diferite pentru restul planetei. Această întorsătură n-ar trebui eliminată din discuție într-o lume unde opinia publică se poate inversa peste noapte și în care Statele Unite se pomenesc apărându-l pe Mihail Gorbaciov.

Oricât de ciudat ar părea, o alianță americano-japoneză pentru a contrabalansa puterea „ținutului-inimă" european ar reuni actualele bugete militare aflate pe locul întâi și trei în lume; cele mai dezvoltate două sisteme economice; și cele două baze tehnico-științifice în cea mai rapidă dezvoltare. O asemenea combinație ar putea forma un condomeniu sau duopol strategic cuprinzând în cadrul său economiile în cea mai accelerată evoluție din lume – cele ale regiunii Pacifice, „oceanul-inimă", contrapartidă al „tărâmului-inimă".

Mai mult, există un ultim factor cutremurător care diferențiază cele două alianțe, între care s-ar putea găsi sfâșiate Statele Unite. Această deosebire e atât de puțin discutată la Washington, Tokyo sau în capitalele europene, încât strategii din cele mai bogate și puternice națiuni tind s-o dea uitării. Totuși, în perspectiva timpului, deține o enormă semnificație potențială în marele joc al națiunilor.

Orice alianță euro-americană fără Japonia este la bază o coaliție de putere mono-rasială, atot-albă, într-o lume în care rasa albă e o minoritate în descreștere. Prin contrast, o alianță S.U.A.-Japonia, cu tot rasismul din ambele națiuni, e o coaliție de putere inter-rasială. Această diferență nu poate decât să atragă atenția restului populațiilor planetei.

Istoria nu aleargă pe calea ferată spre un viitor prestabilit. În Era Powershift-ului, o perioadă de frământări revoluționare pe planetă, sunt posibile multe alte permutări de putere. Europa se îngrijorează deja privind presiunile musulmane asupra flancului său sudic. În China ar putea erupe războiul civil. Se pot imagina oricâte alte scenarii ale hazardului. Cu siguranță, restul lumii nu se va culca pe-o ureche în timp ce Europa, Japonia și Statele Unite își împart prada. Totuși, strategii din Washington, Tokyo, Bruxelles și Berlin s-ar putea să aibă curând de ales taberele în marea competiție triadică pentru puterea mondială.

Decizia pe care o va lua Washington-ul (conștient sau accidental) va contura viitorul întregii planete, din China și Rusia până în Orientul Mijlociu, Africa și America Latină.

Ce concluzie ar trebui, atunci, să tragem, despre această luptă inter-capitalistă pentru putere? Care dintre cei trei mari concurenți va triumfa în următorul mare powershift al istoriei?

Răspunsul, după cum vom vedea imediat, este acela că am formulat greșit întrebarea.

34

GLADIATORII GLOBALI

A ne întreba ce națiuni vor domina secolul XXI e un joc captivant. Dar, de fapt, întrebarea e greșită – sau cel puțin formulată într-o formă greșită – întrucât scapă din vedere ceea ce-ar putea reieși ca fiind cea mai mare schimbare în afacerile globale de după apariția națiunii-stat: sosirea Gladiatorilor Globali.

Un nou grup de căutători ai puterii sar pe scena lumii și înșfacă hălci apreciabile din influența controlată numai de către națiuni. Unii sunt buni; alții, categoric răi.

RESURECȚIA RELIGIEI

Când un Ayatollah Khomeini cretinizat de sânge a chemat un martir să-l asasineze pe Salman Rushdie, al cărui roman „Versetele satanice"[182] fusese denunțat de Khomeini ca blasfemiator, el a trimis un mesaj istoric tuturor guvernelor lumii. Acest mesaj a fost comunicat instantaneu prin satelit, televiziune și tipar. Mesajul, însă, a fost înțeles complet pe dos.

S-ar putea argumenta despre cartea lui Rushdie că era de prost gust, că ofensa cu deliberare mulți musulmani, că lua în derâdere o întreagă religie, că viola Coranul. Într-adevăr, Khomeini a spus aceste lucruri. Dar adevăratul său mesaj era altul.

Khomeini spunea lumii că națiunea-stat nu mai e singurul, sau măcar cel mai important, actor pe scena lumii.

La nivel superficial, Khomeini părea să spună că Iranul, el însuși stat suveran, avea „dreptul" să dicteze ce puteau sau nu puteau citi cetățenii altor națiuni la fel de suverane. Proclamându-și acest drept și amenințând

182. (În orig.) „*The Satanic Verses*", 1989. (n.tr.).

impunerea lui prin terorism, Khomeini a catapultat dintr-o dată cenzura de la nivelul preocupărilor interne la acela al unei probleme globale.

Într-o lume care e martora globalizării economiei și a globalizării mijloacelor de informare, Khomeini pretindea globalizarea controlului minții.

Alte religii, în epoci trecute, și-au afirmat un drept similar și au ars ereticii pe rug. Dar, amenințând cu asasinatul în afara granițelor, Khomeini făcea mai mult decât să-l atace pe Salman Rushdie – un cetățean britanic. El sfida cel mai fundamental drept al oricărei națiuni-stat, dreptul de a-și apăra cetățenii la ei acasă.

Ceea ce ne anunța cu adevărat Khomeini e că statele „suverane" nu sunt deloc suverane, ci supuse unei mai înalte suveranități șiite, pe care numai el avea s-o definească – aceea că o religie sau Biserică are drepturi mai presus de cele ale simplelor națiuni-state.

Sfida, în fond, întreaga structură a obiceiurilor și legilor internaționale „moderne", care până atunci se bazaseră pe ipoteza că națiunile sunt unitățile fundamentale, jucătorii-cheie pe scena globală. Această ipoteză înfățișa o planetă împărțită net în state, fiecare cu drapelul și armata sa, teritoriul cartografiat clar, un fotoliu la O.N.U. și anumite drepturi legale definite rațional.

Nu e un accident că, pentru o mare parte a lumii, Khomeini a părut o crudă recădere în era pre-industrială. Era. Afirmarea din partea sa a drepturilor religiei mai presus de ale națiunilor-state acționa în paralel cu doctrina exprimată de Papii medievali de-a lungul secolelor de sângeros conflict între Biserică și stat.

Motivul pentru care acest lucru e atât de important e că am putea foarte bine să închidem cercul spre genul de sistem mondial care a existat înaintea industrialismului, înainte ca puterea politică să fie împachetată în entități naționale clar definite.

Lumea dinaintea coșului-de-fum era un talmeș-balmeș de orașe-stat, porturi stăpânite de pirați, principate feudale, mișcări religioase și alte entități, toate ciondănindu-se pentru putere și afirmându-și drepturi pe care, astăzi, le considerăm ca aparținând exclusiv guvernelor. Ceea ce-am putea numi acum națiuni erau puține și răzlețe. Era un sistem eterogen.

Dimpotrivă, sistemul națiunilor-state care a evoluat în timpul secolelor hornului-de-fum era mult mai standardizat și uniform.

Revenim acum din nou spre un sistem global mai eterogen – numai că într-o lume rapid-schimbătoare, a înaltei tehnologii, comunicațiilor instantanee, rachetelor nucleare și armamentului chimic. Acesta e un imens salt care ne poartă înainte și înapoi în același timp, propulsând încă

o dată în centrul scenei globale religia. Și nu numai extremismul islamic.

Un caz la obiect, total diferit, este crescânda putere globală a Bisericii Catolice. Diplomația papală a figurat recent în multe schimbări politice majore, din Filipine până în Panama. În Polonia, unde Biserica a câștigat admirația pentru curajoasa ei opoziție față de regimul comunist, ea a apărut ca o forță dominantă înapoia primului guvern necomunist. Diplomații de la Vatican afirmă că recentele schimbări din toată Europa de Est au fost, în mare măsură, declanșate de către Papa Ioan Paul al II-lea.

Papa nu e un fanatic și a întins mâna și altor religii. A vorbit împotriva violențelor interetnice. Totuși, se aud ecouri ale unui trecut foarte îndepărtat, pre-laic, în apelul său pentru o „Europă creștină" și repetatele critici la adresa democrațiilor vest-europene.

Politica Papei reamintește un document de mult uitat, care circula prin capitalele Europei în 1918, îndemnând la crearea unui supra-stat catolic alcătuit din Bavaria, Ungaria, Austria, Croația, Boemia, Slovacia și Polonia. Europa creștină (deși, de presupus, nu exclusiv catolică) propusă de Papă azi cuprinde întregul continent, de la Atlantic la Urali, cu o populație de aproape 700.000.000 de oameni.

Asemenea agitații religioase fac parte din atacul în pregătire asupra ipotezelor profane care au pus temeliile democrației în epoca industrială și au păstrat o distanță sănătoasă între Biserică și stat. Dacă Europa e creștină, distinctă de cea profană, atunci unde își au locul necredincioșii, hindușii sau evreii, sau cele 11.000.000 de emigranți musulmani încurajați să vină în Europa pentru a sluji ca mână de lucru ieftină în trecutul apropiat? (Unii fundamentaliști musulmani chiar visează la islamizarea Europei. Directorul Institutului de Cultură Islamică din Paris precizează: „În câțiva ani, Parisul va fi capitala Islamului, la fel cum au fost în alte vremuri Bagdadul sau Cairo.")

Jocul global al puterii care va apare în următoarele decenii nu poate fi înțeles fără a pune la socoteală puterea în ascensiune a islamismului, catolicismului și altor religii – sau conflictele globale și războaiele sfinte dintre ele.

IMPERIUL COCAINEI

Religiile nu sunt singurele forțe care se ridică să provoace puterea națiunilor-state ca atare. În masivul său examen întreprins asupra afacerilor globale cu narcotice, James Mills scrie: „...Imperiul Subteran are azi mai multă putere, avere și autoritate decât multe națiuni. Nu arborează nici un drapel pe terasa Națiunilor Unite, dar are armate mai

mari, agenții de informații mai capabile și servicii diplomatice mai influente decât ale multor țări."

Capacitatea unui cartel al drogurilor să corupă, terorizeze și paralizeze guvernul columbian ani de zile, după ce mai întâi îi deplasase balanța comercială, sugerează ce ar putea fi de asemenea capabile să facă, nu peste mult, alte grupuri de infractori, nu neapărat traficanți de narcotice.

Un indicator al amenințării cartelului au fost enormele măsuri de securitate acordate Președintelui Bush și liderilor din Peru, Bolivia și Columbia, când s-au întâlnit la așa-zisul „summit al drogurilor" în Cartagena. Columbienii au oferit un escadron de bombardiere de luptă, o flotă de nave militare, oameni-broască, echipe SWAT antiteroriste și mii de soldați. Toate aceste forțe au fost aliniate nu împotriva unei națiuni ostile, ci contra unei rețele de familii.

Guvernele întâmpină tot mai mari dificultăți în a trata cu acești noi actori pe scena lumii. Guvernele sunt prea birocratice. Timpii lor de reacție sunt prea înceți. Sunt legate în atât de multe relații străine, încât au nevoie de consultări și înțelegeri cu aliații și trebuie să mulțumească atâtea grupări de interese politice interne, încât le ia prea mult timp ca să reacționeze la inițiativele seniorilor drogurilor sau ale teroriștilor și fanaticilor religioși.

Prin contrast, mulți dintre Gladiatorii Globali, gherile și carteluri ale drogurilor mai ales, sunt non- sau chiar pre-birocratici. Un singur lider charismatic dă rapid ordinele, și cu un efect electrizant – sau ucigător.[183] În alte cazuri, nici nu e clar cine sunt cu adevărat conducătorii. Guvernele evită, zguduite și derutate, conflictele cu ei. Cu cine să poți ajunge la o înțelegere? Dacă e posibilă o înțelegere, cum poți ști dacă oamenii cu care o închei o pot respecta într-adevăr? Chiar pot înapoia ostaticii, gâtui torentul de droguri, împiedica atacurile cu bombe asupra ambasadelor sau reduce pirateria?

Puținele legi internaționale care au redus în trecut anarhia globală sunt complet inadecvate să trateze cu noile realități mondiale.

Într-o lume a sateliților, laserelor, computerelor, armelor-servietă, tirului de precizie și a unui sortiment de viruși cu care se pot ataca oamenii sau computerele, națiunile, așa cum le cunoaștem actualmente, se pot pomeni foarte bine înfruntând adversari puternici, unii nu mai mari de-o milionime din dimensiunile lor.

---

183. (**În orig.**) joc de cuvinte intraductibil: *chilling* – electrizant, care dă fiori, etc. — și *killing* — ucigător. (n.tr.).

„OPRESORUL" DISPERSAT

Întocmai cum națiunile se dovedesc inapte să facă față teroriștilor sau freneziei religioase, ele găsesc de asemenea tot mai dificilă reglementarea corporațiilor globale capabile să transfere operațiuni, fonduri, poluare și oameni peste granițe.

Liberalizarea finanțelor a încurajat dezvoltarea a vreo șase sute de mega-firme, care obișnuiau să fie numite „multinaționale" și care acum contribuie cam cu o cincime la valoarea adăugată în producția agricolă și industrială din lume. Termenul de *multinațional*, însă, e depășit. Mega-firmele sunt esențialmente non-naționale.

Până în trecutul apropiat, corporațiile atot-cuprinzătoare „aparțineau" în mod tipic unei națiuni sau alteia, chiar dacă operau pe tot întinsul lumii. I.B.M. era o firmă indiscutabil americană. Sub noul sistem de creare a avuției, cu companii din mai multe țări întrunite în „alianțe" și „constelații" globale, e mai greu de determinat naționalitatea corporatistă. I.B.M.-Japonia e, din multe puncte de vedere, o firmă japoneză. Ford deține 25 de procente din Mazda. Honda construiește mașini în Statele Unite și le transportă în Japonia. General Motors e cel mai mare deținător de acțiuni în Isuzu. Consultantul de management Kenichi Ohmae scrie: „E greu să se desemneze naționalitatea (...) corporațiilor globale. Ele arborează steagul clienților, nu al țării lor."

Care este „naționalitatea" lui Visa International? Poate fi sediul său în Statele Unite, dar proprietare sunt 21.000 de instituții financiare din 187 de țări și teritorii. Comitetul de conducere și cele regionale sunt decise să împiedice orice unică națiune să aibă 51% din voturi.

Cu acaparările, fuzionările și achizițiile transnaționale în ascensiune, proprietatea asupra unei firme ar putea, în principiu, să se mute dintr-o țară în alta peste noapte. Corporațiile devin astfel mai autentic non-naționale sau transnaționale, extrăgându-și capitalul și elitele administrative din multe națiuni diferite, creind locuri de muncă și distribuindu-și fluxurile de profit unor acționari din multe țări.

Asemenea schimbări ne vor sili să regândim conceptele atât de încărcate emoțional ca naționalismul economic, neocolonialismul și imperialismul. De exemplu, printre latino-americani e un articol de credință acela că imperialiștii yankei sifonează „superprofituri" din țările lor. Dar dacă „superprofiturile" de mâine dintr-o operațiune mexicană ar fi să ajungă la investitori dispersați prin Japonia, Europa de Vest și, să zicem, Brazilia (sau chiar, într-o bună zi, China), cine este, exact, neocolonialistul?

Dacă o transnațională are baza nominală la Macao sau, de ce nu, la

Curaçao, iar acțiunile sale sunt deținute de către 100.000 de acționari în continuă schimbare, dintr-o duzină de țări, negociind o jumătate de duzină de schimburi de acțiuni diferite de la Bombay și Sydney până la Paris și Hong Kong? Dacă până și investitorii instituționali sunt ei înșiși transnaționali? Dacă managerii vin din toată lumea? Care țară, atunci, e „opresorul imperialist"?

Pe măsură ce-și pierd identitățile strict naționale, întreaga relație dintre firmele globale și guvernele naționale se transformă. În trecut, guvernele „de-acasă" ale unor asemenea companii se întreceau în interese în economia mondială, exercitau presiuni diplomatice în favoarea lor proprie și adesea proferau amenințarea (sau realitatea) acțiunii militare pentru a-și apăra, la nevoie, investițiile și oamenii.

La începutul anilor '70, la solicitarea I.T.T. și a altor companiii americane, C.I.A. a intervenit activ pentru a destabiliza guvernul Allende din Chile. Viitoarele guverne pot fi mult mai puțin dispuse să răspundă strigătelor de ajutor din partea firmelor care nu mai sunt naționale sau multinaționale, ci cu adevărat transnaționale.

În acest caz, ce se întâmplă când teroriștii, gherilele sau o națiune ostilă amenință oamenii și instituțiile unei mari transnaționale? Spre cine se întoarce ea după ajutor? Își va abandona cu coada între picioare investițiile?

CONDOTIERII CORPORATIŞTI

Poate că armata e singurul lucru aflat în posesia națiunilor-state care le-a lipsit în mod tipic celorlalți pretendenți ai puterii. Dar dacă statul sau forțele interguvernamentale nu pot impune ordinea, se poate ivi ziua când corporațiile transnaționale perfect banale decid că e necesar să-și scoată în luptă propriile brigăzi.

Oricât de fantastic ar putea să pară, precedentul istoric nu lipsește. Sir Francis Drake a purtat război nu numai cu corăbiile spaniole încărcate cu argint, ci și cu orașele de pe toată coasta sud-americană, central-americană și mexicană a Pacificului. L-au finanțat investitori particulari.

Este oare în întregime fantezist să ne imaginăm niște versiuni corporatiste ale condotierilor italieni în secolul XXI?

În „Brigada Apocalipsului"[184], romancierul Alfred Coppel a înfățișat exact această situație – în care o mega-companie petrolieră își organizează propria armată pentru a-și apăra câmpurile de petrol împotriva unei

184. **(În orig.)** *„The Apocalypse Brigade"*. (n.tr.).

lovituri teroriste anticipate. Compania acționează de capul ei fiindcă nu-și poate convinge guvernul național să-i apere interesele.

Oricât de împins la extrem ar părea acest scenariu de ficțiune, există în el o anumită logică. Incapacitatea statelor de a stopa terorismul, în pofida tuturor armatelor pe care le au sub comandă, a forțat deja unele corporații majore să ia problema în propriile lor mâini, să angajeze șoferi antrenați, bodyguarzi înarmați, specialiști de securitate *high-tech* și așa mai departe. Iar când Iranul i-a luat ostateci câțiva salariați, miliardarul Ross Perot a angajat foste Berete Verzi să pătrundă în Iran și să-i salveze. De aici nu mai e decât un pas până la trupele de mercenari.

O.N.U.-PLUS

E clar că ne îndreptăm spre haos dacă nu se scriu noi legi internaționale și nu se creează noi agenții care să le aplice – dau dacă Gladiatorilor Globali esențiali, asemenea corporațiilor transnaționale, religiilor și forțelor similare, nu li se neagă reprezentarea în cadrul lor.

Sosesc propuneri înfierbântate și rapide dinspre tot felul de noi instituții globale, să se rezolve cu ecologia, controlul armamentului, problemele monetare, turismul, telecomunicațiile, precum și concernurile economice regionale. Dar cine să controleze aceste agenții? Națiunile-state singure?

Cu cât devin guvernele și organizațiile interguvernamentale mai puțin sensibile față de nevoile lor, cu atât sunt mai multe șanse ca firmele transnaționale să ocolească guvernele și să pretindă participarea directă în cadrul instituțiilor globale.

Nu e prea greu de imaginat un Consiliu Global al Corporațiilor Globale, ridicându-se să vorbească în numele acestor firme de stil nou și să ofere o contrabalanță colectivă față de puterea națiunii-stat. Alternativ, corporațiile majore pot cere reprezentarea în propriul lor nume, ca parte a unei noi clase de membri în cadrul unor organizații ca Națiunile Unite, Banca Mondială sau G.A.T.T.

Dată fiind crescânda diversitate și putere a Gladiatorilor Globali, Națiunile Unite, care până acum n-au prea fost mai mult decât o asociație comercială de națiuni-state, pot fi în cele din urmă determinate să ofere reprezentare și non-statelor (dincolo de rolul consultativ simbolic care li se acordă acum anumitor grupări neguvernamentale, sau NGO-uri).

În loc de o-națiune-un-vot, vor trebui poate să creeze categorii suplimentare de membri cu drept de vot, pentru companiile transnaționale, religii și alte entități, care îi vor amplifica larg baza de sprijin în lume. Pe de altă parte, dacă națiunile-state care stăpânesc și operează O.N.U. refuză

să lărgească reprezentarea, pot apărea contraorganizații, pe măsură ce corporațiile globale se înmulțesc și dobândesc putere.

Dar indiferent dacă asemenea speculații se vor dovedi în viitor corecte, noii Gladiatori Globali – corporatiști, criminali, religioși și alții – împart deja puterea *de facto* cu națiunile-state.

ORGANIZAȚII GLOBALE DE STIL NOU

Întrebarea dacă unii „gladiatori" non-naționali ar trebui să fie reprezentați în organizațiile mondiale e în strânsă legătură cu proiectul noilor organizații de pe scena lumii. O întrebare-cheie cu care se confruntă arhitecții noii ordini globale este dacă puterea ar trebui să curgă vertical sau orizontal.

Un exemplu clar de organizare verticală este Comunitatea Europeană, care caută să clădească, efectiv, un supra-guvern care, conform criticilor săi, ar reduce actualele țări ale Europei la statutul de provincii mai curând decât națiuni suverane – impunând controlul supra-național asupra monedei curente, activităților bancare centrale, standardelor de educație, mediului ambiant, agriculturii și chiar bugetelor naționale.

Acest model vertical tradițional caută să rezolve problemele adăugând încă un eșalon în ierarhia puterii. E vorba de arhitectura instituțională de „înaltă ascensiune".

Modelul alternativ, congruent cu formele emergente de organizare în lumea afacerilor și economiile avansate, aplatizează ierarhia în loc s-o extindă în sus. Se va baza pe rețele de alianțe, consorții, agenții regulatoare specializate, pentru a atinge scopuri prea ambițioase pentru oricare stat singur. În cadrul acestui sistem, nu mai există nivelul superior al controlului de sus în jos, iar agențiile specializate nu sunt grupate ierarhic, sub un corp central non-specializat. Este echivalentul arhitecturii de „joasă ascensiune". Acționează în paralel cu flex-firma.

Astăzi, de jur împrejurul lumii, Comunitatea Europeană e urmărită atent și, foarte adesea, luată drept singurul model de organizație regională. Astfel, propunerea de a clona C.E. se aude sonor, din Maghreb și Orientul Mijlociu până în Caraibe și Pacific. O abordare mai revoluționară ar fi întrețeserea laolaltă a tuturor organizațiilor existente în fiecare dintre aceste regiuni, fără a impune un nou strat de control. Același lucru s-ar putea face și între națiuni.

Japonia și Statele Unite, de exemplu, sunt atât de strâns întrepătrunse economic, politic și militar, încât deciziile dintr-una au consecințe imediate de mare impact în cealaltă. În aceste împrejurări, poate sosi ziua când

Japonia va cere efectiv drept de vot în Congresul Statelor Unite. În schimb, Statele Unite ar cere fără-ndoială o reprezentare echivalentă în Dieta Japoneză. În acest fel s-ar naște primul dintre numeroasele potențiale parlamente sau legislaturi „trans-naționale".

Democrația presupune ca aceia afectați de o decizie să aibă dreptul de a participa la luarea deciziei. Dacă așa stau lucrurile, atunci multe națiuni ar trebui, efectiv, să dețină fotolii în Congresul S.U.A., ale cărui decizii au un mai mare impact asupra vieții lor decât cele ale propriilor lor politicieni.

Pe măsură ce caracterul global al lumii se instituie, iar noul sistem de creare a averii se răspândește, pretențiile de participare politică trans-națională – și chiar vot trans-național – se vor ivi dinspre vastele populații care acum se simt excluse din deciziile care le influențează viața.

Dar orice formă își vor asuma organizațiile globale de mâine, acestea vor trebui să acorde mai multă atenție, atât în sens pozitiv cât și negativ, Gladiatorilor Globali.

În ce măsură ar trebui grupări ca religiile și corporațiile globale, precum și sindicatele muncitorești trans-naționale, partidele politice, mișcările ambientaliste, organizațiile pentru drepturile omului și alte asemenea entități din societatea civilă să fie reprezentate în instituțiile care se planifică acum pentru lumea de mâine?

Cum se poate menține o separație crucială între Biserică și stat la nivel global, pentru a evita îngrozitoarea vărsare de sânge și opresiune care au rezultat atât de des din fuziunea lor? Cum ar putea fi izolați în carantină teroriștii sau criminalii, seniorii războiului și narco-ucigașii? Ce voce globală legitimă li s-ar putea acorda minorităților naționale asuprite acasă? Ce apărare anti-rachete sau măsuri defensive împotriva războiului chimic ar trebui să fie regionale sau globale, în loc de-a fi lăsate strict în seama responsabilității naționale?

Nimeni nu-și poate permite să fie atât de dogmatic încât să răspundă acestor întrebări primejdioase și ținând de un viitor nu prea îndepărtat. Întrebările în sine sună ciudat, fără-ndoială, într-o lume care încă se auto-consideră organizată în jurul națiunilor-state. Dar, în zorii epocii hornului-de-fum, nimic nu suna mai straniu, mai radical, mai primejdios, decât ideile revoluționarilor francezi, englezi și americani, care considerau că poporul și parlamentele ar trebui să controleze regii, nu invers, și că lipsa de reprezentare era motiv de rebeliune.

În multe țări, asemenea idei pot provoca obiecții pătimașe pe temeiuri patriotice. Scriitorul francez proto-fascist Charles Maurras exprima, în secolul al XIX-lea, opinia tradițională că „dintre toate libertățile omenești, cea mai prețioasă e independența propriei țări". Dar independența și

suveranitatea absolută au reprezentat dintotdeauna niște mituri.

Numai țările dispuse să opteze ieșirea definitivă din noul sistem de creare a bogăției pot evita cuplarea în noua economie globală. Acelea care se conectează cu lumea, vor fi atrase cu necesitate într-un sistem global interdependent, populat nu numai de către națiuni, ci și de noii și puternicii Gladiatori Globali.

Suntem martorii unei semnificative mutații de putere dinspre națiunile-state individuale sau grupate, către Gladiatorii Globali. Aceasta duce, nici mai mult nici mai puțin, spre următoarea revoluție globală a formelor politice.

Transferul spre eterogenitate în sistemul mondial care ia naștere se va intensifica acut dacă națiunile-gigant se sparg, după cum pare actualmente eminamente posibil. Uniunea Sovietică se fracturează rapid, cu Gorbaciov disperat să țină părțile la un loc într-un cadru mult slăbit. Dar unele bucăți se vor desprinde aproape cu siguranță și-și vor asuma forme noi și stranii în următoarele zeci de ani. Indiferent că vor fi sau nu părți din Post-Uniunea Sovietică[185], unele regiuni vor fi atrase inevitabil în vâltoarea economică a unei Europe dominată de Germania; altele, în sfera de influență japoneză născândă în Asia.

Republicile înapoiate, încă dependente de agricultură și extracțiile de materii prime, se pot aglomera într-o federație slăbită. Dar raționalele considerații economice pot fi înlăturate cu ușurință de către un val seismic de frământări religioase și etnice, astfel ca Ucraina, Republica Rusă și Bielorusia să se unească într-o gigantică masă bazată pe cultura slavonă și o Biserică ortodoxă revigorată. Islamul ar putea lipi la un loc unele dintre republicile Asiei Centrale.

Și China s-ar putea dezmembra, regiunile sale cele mai dezvoltate industrial din Sud și Est tăindu-și legăturile cu marea Chină pe baze țărănești, formând entități de tip nou cu Hong Kong-ul, Taiwanul, Singapore și, poate, o Coree reunificată. Rezultatul ar putea fi o nouă Comunitate Economică Confucianistă gigantică, ripostând ascensiunii Japoniei și totodată întărind semnificația religiei ca factor în sistemul mondial.

A presupune că asemenea schimbări se vor produce fără război civil și alte conflicte, sau că se pot restrânge în limitele desuete ale unei ordini mondiale bazate pe națiuni, este o atitudine atât mioapă, cât și lipsită de imaginație. Singura certitudine este că ziua de mâine ne va surprinde pe toți.

---

185. Evident, actuala C.S.I. (n.tr.).

Ceea ce reiese, așadar, cu strălucitoare claritate, e că pe măsură ce străbate planeta, noul sistem de creare a avuției ne răstoarnă toate ideile despre dezvoltarea economică din așa-zisul Sud, face să explodeze socialismul în „Est", azvârle aliații în competiții ucigașe și dă naștere unei noi și dramatic diferite ordini globale – diversă și plină de risc, în același timp înfricoșătoare și luminată de speranță.

Noua cunoaștere a răsturnat lumea pe care o știam și a zguduit stâlpii puterii care o ținea la un loc. Privind peste ruine, gata încă o dată să creăm o nouă civilizație, ne aflăm, cu toții de-acum, la Nivelul Zero.

CODA:

LIBERTATE, ORDINE ŞI ŞANSĂ

Această carte a spus povestea uneia dintre cele mai importante revoluții din istoria puterii – o schimbare care acum dă chip nou planetei noastre. Pe perioada ultimei generații, milioane de cuvinte au fost dedicate evenimentelor din tehnologie, societate, ecologie și cultură. Relativ puține, însă, au încercat să analizeze transformarea din natura puterii însăși – care determină multe dintre celelalte schimbări.

Am văzut cum, la toate nivelurile vieții, de la afaceri până în guvern și la problemele globale, puterea se transformă.

Puterea este unul dintre cele mai fundamentale fenomene sociale, și e legată de însăși natura universului.

Timp de trei sute de ani, știința occidentală a zugrăvit lumea ca pe un ceas sau mașină gigantică, în care cauze cognoscibile produceau efecte previzibile. Acesta e un univers determinist, complet ordonat, care, odată pus în mișcare, pre-programează toate acțiunile consecutive.

Dacă aceasta ar fi o descriere adecvată a lumii reale, am fi cu toții neputincioși. Căci dacă condițiile inițiale ale oricărui proces îi determină deznodământul, atunci intervenția omenească nu îl poate modifica. Un univers gen mașină, pus în mișcare de un Prim mobilizator, divin sau de altă natură, ar fi unul în care nimeni nu are putere peste nimeni și nimic. Doar, în cel mai bun caz, o iluzie de putere.

Pe scurt, puterea depinde de fisurile lanțului cauzal, evenimente care nu sunt toate pre-programate. Altfel spus, depinde de existența șansei în univers și în comportamentul omenesc.

Totuși, puterea nu poate opera nici într-un univers în întregime accidental. Dacă evenimentele și comportamentul ar fi realmente arbitrare, și noi am fi la fel de neputincioși în a ne impune voința. Fără o anume rutină, regularitate și previzibilitate, viața ar forța asupra noastră o nesfârșită serie de opțiuni întâmplătoare, fiecare cu consecințe

întâmplătoare, făcând astfel din noi niște neajutorați prizonieri ai hazardului.

Astfel, puterea implică o lume care combină atât șansa cât și necesitatea, haosul și ordinea.

Dar puterea mai este legată și de biologia individului și rolul guvernului sau, mai general, al statului.

Lucrurile stau astfel întrucât cu toții împărtășim nevoia irepresibilă, adânc înrădăcinată, a unui grăunte de ordine în viața cotidiană, precum și o foame de noutate. Nevoia de ordine este aceea care oferă principala justificare a însăși existenței guvernului.

Cel puțin de la *„Contractul social"* al lui Rousseau și sfârșitul dreptului divin al regilor, statul a fost considerat parte într-un contract cu poporul – contract de garantare sau furnizare a ordinii necesare în societate. Fără soldații, poliția și aparatul de control al statului, ni se spune, bandele de tâlhari ne-ar lua în stăpânire toate străzile. Extorcarea, violul, jaful și omorul ar sfâșia ultimele zdrențe din „fațada subțire a civilizației".

Această declarație e greu de contestat. Într-adevăr, există dovezi covârșitoare că în absența a ceea ce am descris anterior ca putere verticală – ordine impusă de sus – viața ar deveni rapid o oroare. Întrebați-i pe locuitorii Beirutului frumos de altă dată ce înseamnă să trăiești într-un loc unde nici un guvern nu are destulă putere pentru a guverna.

Dar dacă prima funcție a statului este de a asigura ordinea, cât de mult înseamnă destul? Și oare se schimbă acest fapt pe măsură ce societățile adoptă diferite sisteme de creare a averii?

Când un stat impune controlul de fier asupra vieții cotidiene, înăbușă chiar și cele mai moderate critici, își face cetățenii să tremure de frică în case, cenzurează știrile, închide teatrele, revocă pașapoartele, bate în ușă la patru dimineața și smulge părinții de lângă copiii care țipă – pe cine servește? Cetățeanul la nevoie de un grăunte de ordine – sau statul însuși, apărându-se de ofense?

Când oferă ordinea stabilitatea trebuitoare pentru economie – și când strangulează dezvoltarea necesară?

Există, pe scurt, pentru a face o analogie cu Marx, două feluri de ordine. Una s-ar putea numi „ordine socialmente necesară". Cealaltă, „ordine de surplus".

Ordinea de surplus este acea ordine excesivă impusă nu în beneficiul societății, ci exclusiv în folosul acelora care controlează statul. Ordinea de surplus este antiteza ordinii benefice, sau socialmente necesare. Regimul care impune ordinea de surplus asupra cetățenilor săi în suferință se auto-privează de justificarea rousseauiană a propriei existențe.

Statele care impun ordinea de surplus pierd ceea ce confucianiștii numeau „Mandatul Cerului". Astăzi, își mai pierd și legitimitatea morală într-o lume interdependentă. În noul sistem care ia acum ființă, ele atrag nu numai atenția opiniei globale, ci și sancțiunile statelor legitimate moral.

Oprobriul pe scară largă îndreptat spre adepții liniei dure din China după masacrul de la Beijing din 1989 – un val de critici întrunite de Statele Unite, Comunitatea Europeană, Japonia și majoritatea celorlalte națiuni ale lumii – a fost timid. Fiecare țară și-a cântărit la rece interesele economice în China înainte de a anunța o poziție. Președintele S.U.A. a expediat aproape imediat o misiune secretă, să netezească relațiile șifonate dintre cele două guverne.

Cu toate acestea, în pofida întregului oportunism și *realpolitik*, lumea toată și-a exprimat efectiv votul asupra legitimității morale a regimului durilor. Lumea a spus, destul de tare ca să se audă și la Beijing, că socotea comportamentul criminal al regimului o suprareacție și o încercare de a impune ordinea de surplus.

Beijing-ul a replicat furios că restul lumii nu avea nici un drept să intervină în afacerile sale interne și că se putea pune la îndoială și moralitatea criticilor. Dar faptul că atât de multe țări au fost obligate să se pronunțe – fie și sfios, și chiar dacă politica lor privată le contrazicea poziția publică – sugerează că opinia globală devine mai coerentă și mai puțin tolerantă față de ordinea de surplus.

Dacă așa stau lucrurile, există un motiv ascuns.

Noul element revoluționar – o schimbare adusă de noul sistem de creare a avuției – constă într-o modificare la nivelul ordinii socialmente necesare. Căci faptul nou este acela că, odată ce națiunile efectuează tranziția spre economia avansată, supra-simbolică, au nevoie de autoreglementări mai orizontale și de un control mai puțin vertical. Mai simplu spus, controlul totalitarist îneacă progresul economic.

Elevii-piloți zboară adesea strângând din răsputeri comenzile, cu degetele albite de încordare. Instructorii le spun să se relaxeze. Supracontrolul e la fel de periculos ca subcontrolul. Astăzi, după cum demonstrează crizele din Rusia și alte țări, statul care încearcă să-și supracontroleze poporul și economia distruge în ultimă instanță însăși ordinea pe care o caută. Statul cu cea mai discretă atingere poate realiza cel mai mult, în cadrul acestui proces întărindu-și propria putere.

Acest lucru poate – poate doar – să fie o veste proastă pentru totalitariști. Dar sunt destule semne amenințătoare care întunecă orizontul pentru a risipi optimismul prea facil.

Cei care au citit până aici știu că această carte nu oferă nici o

promisiune utopică. Folosirea violenței ca sursă de putere nu va dispărea prea curând. Studenții și protestatarii încă vor mai fi împușcați în piețe, prin toată lumea. Armatele vor continua să duruie peste granițe. Guvernele vor aplica în continuare forța atunci când își închipuie că acest lucru servește scopurilor lor. Statul nu va renunța niciodată la pușcă.

În mod similar, controlul asupra unor imense avuții, fie de către indivizi privați, fie de oficialități publice, va continua să le confere o enormă putere. Averea va continua să fie o copleșitoare unealtă a puterii.

Cu toate acestea, în ciuda excepțiilor și a inegalităților, a contradicțiilor și confuziilor, suntem martorii uneia dintre cele mai importante schimbări în istoria puterii.

Căci acum e indiscutabil că cunoașterea, sursa puterii de cea mai înaltă calitate dintre toate, câștigă în importanță cu fiecare fugară nanosecundă.

Cel mai important powershift din toate, așadar, nu este de la o persoană, partid, instituție sau națiune la alta. Este mutația ascunsă în relațiile dintre violență, avere și cunoaștere, în timp ce societățile gonesc spre coliziunea lor cu ziua de mâine.

Acesta e primejdiosul și înviorătorul secret al Erei Powershiftului.

IPOTEZE

Întrucât subiectul e atât de bogat în controverse personale precum și politice, din partea oricărei cărți despre putere ar fi de așteptat să-și expună principalele ipoteze și, preferabil, să exprime clar modelul fundamental de putere pe care se bazează. Nici o asemenea declarație nu poate fi vreodată completă, de vreme ce e imposibil să se definească – sau să se recunoască măcar – toate ipotezele unui om. Oricum, chiar și un efort încununat parțial de succes poate fi util atât scriitorului, cât și cititorului.

Iată, deci, câteva dintre ipotezele din care a izvorât *„Powershift"*.

1. Puterea e inerentă tuturor sistemelor sociale și tuturor relațiilor umane. Nu e un lucru, ci un aspect al oricărei și tuturor relațiilor dintre oameni. Prin urmare, e inevitabilă și neutră, intrinsec nici bună, nici rea.

2. „Sistemul de putere" îi include pe toți – nimeni nu e scutit de el. Dar pierderea de putere a unei persoane nu înseamnă întotdeauna câștigul alteia.

3. Sistemul puterii în orice societate e subdivizat în subsisteme de putere din ce în ce mai mici, cuibărite unul în altul. Aceste subsisteme sunt legate între ele, și de sistemele mai ample de care aparțin, prin feedback. Indivizii sunt încorporați în multe subsisteme de putere, diferite, deși conexe.

4. Aceeași persoană poate fi bogată în materie de putere acasă și săracă în materie de putere la muncă, și așa mai departe.

5. Dat fiind că relațiile umane se schimbă încontinuu, relațiile de putere sunt și ele în proces constant.

6. Deoarece oamenii au nevoi și dorințe, cei care și le pot împlini dețin

puterea potențială. Puterea socială este exercitată furnizând sau reținând articolele și experințele dorite sau necesare.

7. Întrucât nevoile și dorințele sunt extrem de variate, modurile de a le satisface sau nega sunt și ele foarte variate. Există, prin urmare, numeroase „instrumente“ sau „pârghii“ diferite ale puterii. Printre ele, însă, violența, bogăția și cunoașterea ocupă primul rând. Majoritatea celorlalte resurse ale puterii derivă din acestea.

8. Volența, care este folosită în primul rând pentru a pedepsi, este cea mai puțin versatilă sursă de putere. Averea, care se poate folosi atât pentru a răsplăti cât și pentru a pedepsi, și care poate fi convertită în multe alte resurse, este un instrument al puterii mult mai flexibil. Cunoașterea, însă, este cel mai versatil și esențial instrument, de vreme ce poate ajuta la evitarea provocărilor ce-ar putea să necesite folosirea violenței sau a avuției, și poate fi adesea folosită pentru a-i convinge pe ceilalți să acționeze în moduri dorite, indiferent de propriul interes conștient. Cunoașterea deține puterea de cea mai înaltă calitate.

9. Relațiile dintre clase, rase, sexe, profesiuni, națiuni și alte grupuri sociale sunt necontenit modificate de către schimbările în structura populației, ecologie, tehnologie, cultură și alți factori. Aceste schimbări conduc la conflicte și se traduc în redistribuiri ale resurselor de putere.

10. Conflictul e un fapt social inevitabil.

11. Luptele pentru putere nu sunt în mod necesar rele.

12. Fluctuațiile provocate de transferuri simultane de putere în diferitele subsisteme pot converge spre a produce mutații radicale de putere la nivelul sistemului mai larg din care fac parte. Acest principiu operează la toate nivelurile. Conflictele intrapsihice dinăuntrul unui individ pot destrăma o întreagă familie; conflictele pentru putere între departamente pot destrăma o companie; luptele pentru putere dintre regiuni pot destrăma o națiune.

13. În orice moment dat, unele dintre principalele subsisteme de putere care compun sistemul mai larg se află în relativ echilibru, pe când altele sunt într-o condiție departe de-a fi echilibrată. Echilibrul nu este neapărat o virtute.

14. Când sistemele de putere sunt departe de-a fi echilibrate, pot surveni schimbări bruște, aparent bizare. Aceasta se întâmplă fiindcă atunci când un sistem sau subsistem este deosebit de instabil, efectele non-liniare se înmulțesc. Marile intrări de putere pot genera rezultate mărunte. Evenimente neînsemnate pot declanșa căderea unui regim. O felie de pâine prăjită arsă poate duce la un divorț.

15. Șansa are importanță. Cu cât e mai instabil sistemul, cu atât mai multă importanță poate avea șansa.

16. Egalitatea de putere este o condiție improbabilă. Chiar dacă e realizată, șansa va produce imediat noi inegalități. La fel se va întâmpla și ca urmare a încercărilor de a rectifica vechile inegalități.

17. Inegalitățile de la un nivel se pot echilibra la un alt nivel. Din acest motiv, e posibil să existe o balanță de putere între două sau mai multe entități, chiar dacă între feluritele lor subsisteme există inegalități.

18. Este virtualmente imposibil ca toate sistemele și subsistemele sociale să se afle simultan în perfect echilibru și ca puterea să fie împărțită egal între toate grupurile. Pot fi necesare acțiuni radicale pentru a răsturna un regim opresiv, dar un anume grad de inegalitate este o funcție a schimbării însăși.

19. Egalitatea perfectă implică neschimbare, și nu e numai imposibilă, ci și indezirabilă. Într-o lume în care milioane de oameni mor de foame, ideea de a opri schimbarea nu e doar zadarnică, dar și imorală. Existența unui anumit grad de inegalitate nu e, așadar, inerent imoral; ceea ce *este* imoral e un sistem care îngheață proasta distribuție a acelor resurse care conferă puterea. Este de două ori mai imoral atunci când distribuția inechitabilă se bazează pe rasă, sex sau alte trăsături înnăscute.

20. Cunoașterea este și mai rău distribuită decât armele și averea. De aici, o redistribuire a cunoașterii (și mai ales a cunoașterii despre cunoaștere) e chiar mai importantă decât – și poate duce la – redistribuirea celorlalte principale resurse ale puterii.

21. Supraconcentrarea resurselor de putere este periculoasă.

(Exemple: Stalin, Hitler și așa mai departe. Alte exemple sunt prea numeroase pentru a le concretiza.)

22. Subconcentrarea resurselor de putere este la fel de primejdioasă. Absența unui guvern puternic în Liban a transformat acea sărmană națiune într-un sinonim al violenței anarhice. Zeci de grupuri se luptă pentru putere fără nici o referință la vreo concepție general acceptată asupra legii sau justiției sau orice restricții aplicabile, constituționale sau de altă natură.

23. Dacă atât supraconcentrarea cât și subconcentrarea puterii rezultă în oroare socială, cât de multă putere concentrată înseamnă prea mult? Există o bază morală de a judeca?
Baza morală de a judeca dacă puterea este supra- sau subconcentrată e legată în mod direct de diferența dintre „ordinea socialmente necesară“ și „ordinea de surplus“.

24. Puterea acordată unui regim ar trebui să fie tocmai suficientă pentru a oferi un grad de siguranță față de amenințarea externă reală (nu imaginară), plus un grăunte de ordine și civilizație internă. Acest grad de ordine e socialmente necesar și, prin urmare, justificabil moral.
Ordinea impusă peste și mai presus de cea necesară pentru funcționarea societății civile, ordinea impusă numai pentru a perpetua un regim, e imorală.

25. Există o bază morală pentru a ne opune sau chiar a răsturna statul care impune „ordinea de surplus“.

MULȚUMIRI

Nici o lucrare de o asemenea anvergură nu poate fi scrisă fără sprijinul multor persoane – prieteni, surse și numeroși experți din afară care au oferit cu răbdare concluzii și lămuriri. Primele noastre mulțumiri trebuie să se adreseze lui Alberto Vitale, fostul președinte, și Linda Grey, președinte și editor al Bantam Books, pentru nesfârșita răbdare și entuziasm, pline de umor, în așteptarea proiectului. În timpul tuturor anilor de pregătire, Alberto și Linda au refuzat cu îndărătnicie să ne grăbească, insistând în schimb să profităm de tot timpul necesar pentru a scrie cea mai bună carte posibilă.

Această răbdare este apreciată și, sperăm, va fi acum răsplătită. O recunoștință deosebită i se cuvine și redactorului executiv de la Bantam, Toni Burbank, a cărui profundă înțelegere asupra acestei cărți și sugestiile redacționale detaliate au făcut ca *„Powershift"* să fie mai integrată și mai lizibilă decât ar fi fost altminteri.

Am primit un sprijin puternic, timp de peste un deceniu, și din partea lui Perry Knowlton de la Curtis Brown, Ltd., agenția noastră literară. Dintru început am putut conta întotdeauna pe Perry pentru amabilele și utilele sale sfaturi privind afacerile publicistice.

Un vot similar de mulțumire îi trebuie rezervat unuia dintre cei mai vechi și mai eruditi prieteni ai noștri, Dr. Donald F. Klein, director de cercetare la Institutul Psihiatric al Statului New York, pentru la fel de detaliatele sale critici – dar mult mai acide și provocatoare – în tot timpul lucrului.

Robert I. Weingarten și Pam Weingarten ne-au ajutat să înțelegem anumite probleme financiare pe măsură ce se desfășurau de-a lungul scrisului, în vreme ce Al și Sally Burton ne-au ajutat să rămânem la curent cu schimbările din domeniul televiziunii și mass-media. Nu există alți ghizi mai buni ca ei.

Sociologul Benjamin D. Singer de la Universitatea Western Ontario ne-a copleșit cu articole de ziar, sugestii și entuziasm, de la început și până la sfârșit.

Tom Johnson de la Nolan, Norton, Inc. și James P. Ware de la Index Group, doi uluitori consultanți de afaceri, au contribuit cu păreri proprii privind unele schimbări organizatorice și *„info-war*-uri" care schimbă în prezent modul de funcționare al afacerilor.

Din primul până-n ultimul moment, Joan Gomez a fost un ajutor mai mult decât model, întreținându-ne extensiva colecție de cercetare (uimitor de capabil să pună degetul pe cel mai obscur articol de ziar sau fițuică din dosare), eschivând curtenitor intruziunile în timpul scrisului, aranjându-ne complexul program de călătorii și ajutându-ne cu multă inteligență, responsabilitate și voie bună la tot pasul. *Para* Juan, *muchas gracias.*

Nu există cuvinte care să poată exprima sentimentele pentru fiica noastră, Karen, care a lucrat sub înaltă tensiune în timpul ultimelor săptămâni de pregătire a manuscrisului, verificând de două ori și actualizând datele din mai multe capitole-cheie, ajutându-ne să pregătim notele și bibliografia și supervizând indexul – în cazul nostru, o problema mai mult decât mecanică, de vreme ce categoriile sale sunt concepute în spiritul compatibilității conceptuale cu indicii din *„Șocul viitorului", „Al treilea val"* și celelalte lucrări ale noastre.[186]

În sfârșit, nici o asemenea listă nu poate fi completă fără mulțumiri speciale pentru Deborah E. Brown, care a urcat la bord în ultimele luni pentru a efectua o ultimă verificare de granulație-fină asupra faptelor din manuscris, asigurându-se că e cât de actualizat și corect posibil.

Într-o operă de amploare atât de largă, unele erori și interpretări greșite sunt inevitabile. În plus, ritmul în continuă accelerare al schimbării înseamnă că multe detalii riscă desuetudinea în intervalul dintre momentul când sunt scrise și cel al lecturii. E de la sine înțeles, fără nevoia de a intra în amănunte, că responsabilitatea finală asupra oricărei erori le aparține autorilor, și nu numeroaselor persoane care s-au abătut din drum pentru a-i ajuta.

---

186. Este vorba despre secțiunile de bibliografie, note și index alfabetic care, din motivele arătate în „Nota asupra ediției", nu figurează în ediția de față. (n.tr.).

CUPRINS

PARTEA A TREIA:
RĂZBOAIELE INFORMAŢIILOR

PARTEA A PATRA:
PUTEREA ÎN FLEX-FIRMĂ

PARTEA A CINCEA:
POLITICA DE POWERSHIFT

PARTEA A ȘASEA:
POWERSHIFT-UL PLANETAR